



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
FAKULTA PŘÍRODOVĚDNĚ-HUMANITNÍ A
PEDAGOGICKÁ

Katedra: Katedra sociálních studií a speciální pedagogiky

Studijní program: Sociální práce

Studijní program: Penitenciární práce

PREVENCE SYNDROMU VYHOŘENÍ U POLICISTY

THE BURNOUT PREVENTION OF A POLICEMAN

Bakalářská práce: 11-FP-KSS-4009

Autor :

Jan HOFEREK

Podpis :

Vedoucí práce: Mgr. Květuše Sluková Ph.D.

Konzultant:

Počet

stran	grafů	obrázků	tabulek	pramenů	příloh
56	12	1	13	17	2

V Liberci dne: 26.4.2012

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Fakulta přírodovědně-humanitní a pedagogická
Akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Jan HOFEREK
Osobní číslo: P09000066
Studijní program: B7508 Sociální práce
Studijní obor: Penitenciární péče
Název tématu: Prevence syndromu vyhoření u policisty
Zadávající katedra: Katedra sociálních studií a speciální pedagogiky

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl: Zjistit výskyt syndromu vyhoření u policisty zásahové jednotky Policie České Republiky a navrhnout preventivní opatření eliminující vznik syndromu vyhoření.

Požadavky: Formulace teoretických východisek, příprava průzkumu, sběr dat, interpretace a vyhodnocení dat, formulace závěrů.

Metody: Dotazník.

Rozsah grafických prací:
Rozsah pracovní zprávy:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

- ČÍRTKOVÁ, L. Policejní psychologie. 1. vyd. Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2006. ISBN 80-8689-873-3
HOŠEK, V. Psychologie odolnosti. Karolinum. Praha 2001. ISBN 80-7184-889-0
KŘIVOHLAVÝ, J. Jak neztratit nadšení. 1. vyd. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-551-3
KŘIVOHLAVÝ, J. Psychologie zdraví. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-551-2
NAKONEČNÝ, M. Psychologie osobnosti. Academia. Praha 2. rozšířené a přepracované vyd. 2009. ISBN 978-80-200-1680-5

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Květuše Sluková, Ph.D.
Katedra sociálních studií a speciální pedagogiky

Datum zadání bakalářské práce: 1. dubna 2011
Termín odevzdání bakalářské práce: 27. dubna 2012



doc. RNDr. Miroslav Brzezina, CSc.
děkan

L.S.



doc. PaedDr. PhDr. Ilona Pešatová, Ph.D.
vedoucí katedry

dne 22.04.2011

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Název práce: Prevence syndromu vyhoření u policisty

Jméno a příjmení autora: Jan Hoferek

Osobní číslo: P09000066

Byl jsem seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským, a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 60 – školní dílo.

Prohlašuji, že má bakalářská práce je ve smyslu autorského zákona výhradně mým autorským dílem.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřeby TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k dalšímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL ode mě požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do její skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím bakalářské práce a konzultantem.

Prohlašuji, že jsem do informačního systému STAG vložil elektronickou verzi mé bakalářské práce, která je identická s tištěnou verzí předkládanou k obhajobě a uvedl jsem všechny systémem požadované informace pravdivě.

V Liberci dne: 26.4.2012

.....

Jan Hoferek

PODĚKOVÁNÍ

Chtěl bych poděkovat Mgr. Květuši Slukové, Ph.D. za vynikající metodické vedení při zpracování mé bakalářské práce, svým kolegům za trpělivost a ochotu při vyplňování dotazníků a také mé manželce, která mi byla po celou dobu velkou morální oporou.

V Liberci dne: 26.4.2012

.....

Název bakalářské práce: Prevence syndromu vyhoření u policisty

Jméno a příjmení autora: Jan Hoferek

Akademický rok odevzdání bakalářské práce: 2011/2012

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Květuše Sluková, Ph.D.

Anotace:

V mé bakalářské práci jsem se zaměřil na problematiku prevence syndromu vyhoření, která je v dnešní uspěchané době více než aktuální. Práci jsem směřoval do rezortu Policie České republiky, konkrétně na Zásahovou jednotku Krajského ředitelství policie středočeského kraje a psychologickou prevenci poskytovanou jejím příslušníkům. Práce policisty zásahové jednotky je z hlediska náchylnosti k osobnímu vyhoření vysoce riziková, když je denně vystavován stresovým situacím při zákrocích proti nebezpečným ozbrojeným pachatelům. V práci jsem nejen popsal příčiny a projevy syndromu vyhoření, ale zároveň jsem se pokusil navrhnout účinná opatření, která by mohla tento nežádoucí jev omezit nebo zcela odstranit.

Klíčová slova:

Syndrom vyhoření, policista, Policie České republiky, zásahová jednotka, stres, tenze, vyčerpání, prevence, rizikové skupiny, jednotlivci, organizace

Titel of the bachelor thesis: The Burnout Prevention of a Policeman

Author: Jan Hoferek

Academic year of the bachelor thesis submission: 2011/2012

Supervisor: Mgr. Květuše Sluková, Ph.D.

Summary:

In my bachelor's thesis I focused the burnout prevention problem, which is in today's hectic time more than actually. I aimed the thesis in resort of Police of Czech Republic, concretely in Interference Unit of District Directory Police of Central Bohemia and psychological prevention provided by the members. The job of interference unit's policeman is high-risk to personal burnout from viewpoint of inclination, when he is confronted with stressed situations during interventions against dangerous armed perpetrators. In this thesis I just described not only causes and symptoms of burnout syndrome, but I tried to describe effective measure, which could reduce or eliminate this undesirable phenomenon.

Key words:

Burnout syndrome, policeman, Police of Czech Republic, Interference Unit, stress, tension, exhaustion, prevention, vulnerability groups, individual, organization

Obsah

Úvod.....	9
Teoretická část.....	10
1 Syndrom vyhoření	10
1.1 Syndrom vyhoření z historického hlediska	10
1.2 Definice syndromu vyhoření	10
1.3 Rizikové skupiny.....	11
1.3.1 Pomáhající profese	11
1.3.2 Pracovníci ve vzdělávací sféře	11
1.3.3 Zdravotnický personál.....	12
1.3.4 Složky IZS	12
1.4 Symptomy syndromu vyhoření.....	12
1.4.1 Vyčerpání.....	12
1.4.2 Odcizení	13
1.4.3 Pokles výkonnosti	13
1.4.4 Interpersonální vztahy	13
1.5 Stadia syndromu vyhoření	14
1.6 Příčiny syndromu vyhoření.....	15
1.7 Prevence syndromu vyhoření	17
1.7.1 Prevence na úrovni jednotlivce.....	17
1.7.2 Prevence na úrovni organizace	19
2 Syndrom vyhoření u Policie ČR	20
2.1 Policie České republiky.....	20
2.2 Zásahová jednotka Krajského ředitelství PČR střeďočeského kraje	20
2.3 Připravenost příslušníka PČR	23
2.3.1 Fyzická příprava.....	23
2.3.2 Taktická příprava	25
2.3.3 Psychologická příprava	26
2.4 Faktory vyhoření u policisty.....	27
2.4.1 Psychická tenze	27
2.4.2 Práce s nebezpečnými pachateli	28
2.4.3 Zdravotní stav	28

2.5	Vyrovňávání se stresem.....	29
2.5.1	Pozitivní.....	29
2.5.2	Negativní.....	29
2.6	Prevence u Policie České republiky.....	29
2.6.1	Prevence fyzická.....	29
2.6.2	Psychologická prevence.....	30
2.6.3	Vzdělávání.....	31
2.6.4	Hygiena pracovního prostředí.....	33
	Praktická část.....	34
3	Cíl bakalářské práce.....	34
4	Metody průzkumu.....	34
5	Předpoklady průzkumu.....	34
6	Vzorek průzkumu.....	35
7	Zpracování získaných dat.....	36
7.1	Věková kategorie respondentů.....	36
7.2	Délka praxe respondentů.....	37
7.3	Znalost pojmu syndrom vyhoření.....	38
7.4	Příznaky syndromu vyhoření na pracovišti.....	39
7.5	Uspokojení z práce.....	40
7.6	Vztahy s kolegy.....	41
7.7	Vztahy s nadřízenými.....	42
7.8	Posouzení významu psychologické pomoci.....	43
7.9	Psychologická pomoc v praxi.....	44
7.10	Osobní angažovanost při hledání pomoci.....	45
7.11	Kde hledat pomoc.....	46
7.12	Hodnocení dotazníku TM.....	47
8	Vyhodnocení předpokladů.....	49
9	Navrhovaná opatření.....	51
10	Závěr.....	53
	Použitá literatura.....	55
	Přílohy.....	57

Úvod

K volbě tématu problematiky prevence syndromu vyhoření se autor rozhodl na základě svých osobních a profesních zkušeností, vzhledem k tomu, že se s jeho projevy a dopady již setkal. Studium na Technické univerzitě v Liberci mu však pomohlo tento jev správně pojmenovat a dát mu nový rozměr. Autor se domnívá, že syndrom vyhoření je velkým, ale zároveň velmi podceňovaným problémem, kterému by se měla věnovat velká pozornost. Ve skutečnosti se tomu tak neděje a následky, kterým by předešla včasná diagnostika, či pouhá prevence jsou mnohdy nenapravitelné.

Za svou bohatou profesní kariéru se setkal s mnoha kolegy, kteří svou práci zvládali na jedničku, a přesto se uvnitř trápili s rozporuplnými pocity o smyslu jejich práce. Byl jsem svědkem vyhoření několika kolegů, kteří se postupem času stávali apatičtí a svou práci již nebrali jako koníček, ale pouze jako nutnost, se kterou musí počítat a místo, kam chodí vydělávat peníze. Většina z těchto lidí již u policie nepracuje, a to je asi největší problém, protože včasná intervence by mohla zabránit odlivu těchto zkušených zaměstnanců, jejichž zkušenosti jsou do jisté míry nenahraditelné a každý jejich odchod je velkým zásahem do fungujícího týmu zaměstnanců.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části se dozvíme, co znamená pojem syndrom vyhoření, jeho historii, dělení, zmíníme se o hlavních faktorech příčin vzniku syndromu vyhoření a budou popsány jeho symptomy.

V praktické části bude proveden průzkum dotazníkovou metodou mezi 40 policisty Zásahové jednotky Policie České republiky Krajského ředitelství Policie středočeského kraje. Bude použit standardní dotazník TM - Tedium Measure, sestavený právě ke zjištění míry vyhoření pracovníka syndromem vyhoření a druhý dotazník vlastní konstrukce. Zároveň bude provedeno vyhodnocení nashromážděných dat a navrženo preventivní opatření, které by do jisté míry eliminovalo v zárodku syndrom vyhoření a zabránilo prohlubování osobních krizí způsobených jednostranným přetěžováním a stresem.

Teoretická část

1 Syndrom vyhoření

1.1 Syndrom vyhoření z historického hlediska

Je jistě zajímavé, že například Thomas Mann ve svém románu „Buddenbrooks“ z roku 1903 popisuje u hlavních protagonistů nejzákladnější projevy syndromu vyhoření, kterými podle něj jsou extrémní únava, ztráta ideálů a nadšení do práce.

V roce 1953 ve své práci publikovali Schwratz a Will případovou studii psychiatrické sestry Miss Jones, která je pravděpodobně jedním z nejvýznamnějších příkladů popisu syndromu vyhoření. (Maslach, 1993, s.3)

První zmínky o syndromu vyhoření jako takovém se začínají objevovat v polovině sedmdesátých let minulého století v USA, a to zejména díky práci psychoanalytika Herberta J. Freudenbergera a sociální psycholožky Christiny Maslach. Hlavní příčinou byla potřeba tento jev prozkoumat a pojmenovat.

Freudenberg byl zaměstnán jako psychiatr v ústavu alternativní zdravotní péče, kde prováděl výzkum na velkém počtu dobrovolníků, kteří měli dlouholeté pracovní zkušenosti a u nichž se projevoval syndrom vyhoření. Všímal si společných a graduujících symptomů, jako je nechuť do práce únava, stupňující se emocionální napětí, ztráta motivace a závazků vůči zaměstnavateli. Tento proces trvat téměř rok a na jeho konci Freudenberg shrnul své poznatky a definoval syndrom vyhoření jako „zvláštní mentální stav totálního vyčerpání“ a zároveň tento jev pojmenoval jako „Burnout“. (Maslach, 1993, s. 2)

1.2 Definice syndromu vyhoření

Syndromem vyhoření se již zabývalo mnoho autorů, kteří ho definovali jako stav totální vyčerpanosti, ztráty zájmu o okolí, stav kdy postižený není téměř schopen vykonávat své zaměstnání a může tím ohrožovat své okolí. Může se také projevovat jako ztráta sebeúcty, vyvolávat pocity méněcennosti a sklíčenosti, které mohou vést

k abúzu alkoholu a medikamentů. Dalo by se říci, že postupné rozpadání osobnosti může vést k totální destrukci sebe sama, která se doprovází ničením mezilidských vztahů a někdy i k suiciditivnímu chování.

„Burnout můžeme definovat jako stav tělesného, emocionálního a mentálního vyčerpání, způsobeného dlouhodobým působením vnějších vlivů na jedince, které jsou obzvláště náročné.“ (Křivohlavý, 1998, s. 7)

Podle Matouška (2008, s. 55) je syndrom vyhoření jakýmsi souborem znaků vznikajících jak u dobrovolníka, tak i profesionála nezvládnutím pracovního stresu.

1.3 Rizikové skupiny

1.3.1 Pomáhající profese

Se syndromem vyhoření se můžeme setkat téměř všude. Můžeme jej pozorovat na úrovni personální, ale hlavně na úrovni profesní. Je všeobecně známo, že jednou z nejvíce ohrožených skupin jsou pracovníci pomáhajících profesí, kde je míra zatížení extrémní. Zvláště u terénních pracovníků, kteří jsou v osobním kontaktu s klientem a mohou konfrontovat všechny okolnosti jejich snažení s realitou. U těchto lidí se projevuje vyhoření velmi brzy, protože většinou pracují se sociálně slabšími vrstvami obyvatel a jejich snaha o to „něco dobrého vykonat“ se mívá účinkem.

Nejnáročnější je pak pro ně práce s nedobrovolnými klienty, jako jsou např. vězni, chovanci výchovných ústavů a psychiatrických léčeben, nebo osobami bez motivace. Pracovník je pak vystavován pasivitě, či chování, které je velice vzdáleno od konvenčních sociálních norem a ztrácí tak zájem na aktivním řešení problému. (Matoušek, 2008, s. 55)

1.3.2 Pracovníci ve vzdělávací sféře

Velké psychické zatížení je rovněž kladeno na pracovníky v pedagogické sféře, zejména při vzdělávání dětí, protože v dnešní době uvolněné morálky a jen velmi malé podpory zákona se setkáváme s případy útoků na tyto pracovníky a to jak

psychických, tak i fyzických. Řešení těchto problémů končí mnohdy jinak než by bylo vhodné a můžeme se setkávat i se zametáním problémů pod koberec a prosazování zájmů vlivných rodičů na školu.

1.3.3 Zdravotnický personál

Velmi ohroženou skupinou jsou zaměstnanci zdravotnických zařízení. Jsou to zdravotní sestry, lékaři a ostatní zdravotnický personál, který se dnes a denně setkává s lidským utrpením v podobě nevyléčitelných nemocí, vleklých zdravotních problémů a samozřejmě jsou konfrontováni se smrtí klientů. Velký stres, který na ně působí při péči o nemocné, zraněné a umírající přispívá ohromnou měrou k vyhořívání v zaměstnání.

1.3.4 Složky IZS

Jako poslední ohroženou složku bychom měli uvést pracovníky složek Integrovaného záchranného systému. Jsou to hasiči, záchranáři a policisté, kteří denně zasahují u případů havárií, hromadných dopravních nehod, domácího násilí, požárů apod. Syndromem vyhoření u policistů se budeme podrobněji zabývat v dalších částech této práce.

1.4 Symptomy syndromu vyhoření

1.4.1 Vyčerpání

Mezi hlavní faktory patří vyčerpání a únava. Jedinec se postupně stává a cítí psychicky a potažmo i fyzicky velice vyčerpaný. Má pocity sklíčenosti, beznaděje a bezmoci. Nedokáže ovládat emoční stránku strachu, je úzkostlivý a jeho jednání může provázet například výbuch hněvu, či bezdůvodný pláč. Spolu s tím po fyzické stránce přichází náchylnost k nemocem, chronická únava, svalová tenze, poruch spánku, poruchy paměti a pozornosti. A dále jsou to také poruchy fyziologického rázu. (Stock, 2010, s. 19-20)

1.4.2 Odcizení

Dalším markantním psychickým projevem je projev odcizení. Pracovní nasazení člověka přestává být intenzivní a nastává postupné zklamání a frustrace ze zaměstnání. Člověk se začíná odcizovat kolegům i celému kolektivu. Z počátečního nadšení již nic nezbývá a klient i nadřízený bývá považován téměř za nepřítele. Vznikají první negativní postoje vůči sobě samému a vůči životu. Samozřejmý je negativní postoj k práci a k ostatním v okolí. Člověk také ztrácí schopnost navazovat kontakty a společenské vztahy. (Stock, 2010, s. 20-21)

1.4.3 Pokles výkonnosti

Pokles produktivity práce velice dobrým indikátorem syndromu vyhoření. Vyhoření nastává v okamžiku, kdy člověk ztratil důvěru v sebe sama, ve své schopnosti a celkově se pak považuje za neschopného. Takto postižená osoba musí vynaložit mnohonásobně více energie na řešení zcela banálních úkolů a činností a zároveň mu přestává stačit doba, kterou má na regeneraci. Proto se stává chronicky vyčerpaný a návrat k normálu je pro něho nemyslitelný. Hlavními znaky tohoto symptomu jsou zejména nižší produktivita práce, ztráta nadšení, pocity selhávání, velká spotřeba energie při malém výkonu a nespokojenost s vlastními výsledky. (Stock, 2010, s. 22-23)

1.4.4 Interpersonální vztahy

Za zmínku by jistě stálo také to, že se symptomy syndromu vyhoření můžeme pozorovat interpersonální úrovni. Je-li člověk zasažen syndromem vyhoření, je velice důležitý přístup okolí, jak životního partnera, tak přátel a pracovního okolí. Postižená osoba by neměla být ve své situaci ponechána sama sobě. Je třeba zamezit tomu, aby došlo k rozvinutí vyhoření. K tomu může přispět, jak okolí, tak i sám postižený. Syndromem vyhoření resp. jeho projevy je vždy do značné míry zasažen i životní partner postiženého. I on je děním kolem partnera ovlivňován a může cítit nejistotu. Dokáže-li vytvořit vstřícnou a ochranu skýtající atmosféru, pomůže svému partnerovi proces vyhoření překonávat. Reaguje-li však s nepochopením, může proces vyrovnávání blokovat. Životní partner by měl být v době diagnostiky a řešení

problému postiženému plně k dispozici. Měl by naslouchat, chce-li postižený hovořit, neměl by na něho naléhat nebo se ho vyptávat. Přitom by měl vědět, že musí stát při postiženém a nechat mu potřebný čas, aby se opět vzpamatoval. Měl by pochopit, že se jeho partner se snaží využívat přirozených obranných mechanismů a záměrně se uchyluje do ústraní a že může být pro něho těžké o čemkoliv hovořit. Toto chování není třeba chápat jako odmítnutí pomoci. Po určité době bude mít postižený potřebu si o všem pohovořit, pokud mu bude okolí nápomocné. Pak je důležité, aby v této chvíli byl partner k dispozici jako pozorný a vnímavý posluchač, protože další nabalování a zahlcování stresovými situacemi a problémy bez možnosti ventilace by jen prohlubovalo současnou krizi a vedlo by k totální destrukci.

1.5 Stadia syndromu vyhoření

Vývojová stadia syndromu vyhoření byla podle různých autorů rozdělena od nejjednodušších po celkem rozsáhlé dělení. Dvojice Edelwich a Brodský (Křivohlavý, 1998, s. 62) tato stadia rozdělila do 12 jednotlivých fází, kterými jsou:

- snaha pozitivního působení v zaměstnání,
- snaha pracovat samostatně,
- zapomínání personální potřeby – opomíjení nutné péče o sebe,
- jednostranné pracovní zaměření s cílem dokončit úspěšně práci za každou cenu,
- ztráta orientace v žebříčku hodnot – neschopnost rozlišit podstatné a nepodstatné věci
- nutkavé popírání příznaků vnitřní tenze, únavy a stresu,
- ztráta naděje a angažovanosti, nástup cynismu. Únik z reality, zneužívání alkoholu, medikamentů, či přejídání atp.,
- markantní změny vzorců chování – neschopnost konfrontace s kritikou a společností jiných lidí, počátek sociální izolace

- depersonalizace, ztráta vlastních životních hodnot a cílů, odcizení sobě sama,
- pocity naprostého zoufalství, urputná snaha žít smysluplný a normální život, následkem tohoto neuspokojení nastupuje je osoba těžce frustrována,
- depresivní chování, osoba zjišťuje, že jako taková nefunguje, člověk si sám sebe neváží, sebeúcta je již na dně jeho žebříčku, připouští, že nic neznamená,
- absolutní citová vyčerpanost, doprovázená vyčerpaností fyzickou a mentální, člověk je bez jakékoliv motivace a energie do dolního fungování, vše kolem něho ztrácí smysl, i život samotný.

Toto rozdělení je jedno z nejrozsáhlejších a nejpodrobnějších, jaké je v současné době dostupné v literatuře a je zároveň srozumitelné a snadno pochopitelné. V jednotlivých bodech je přehledně popsán přerod osobnosti nadšené a idealizované až k osobě totálně vyčerpané, demotivované a zcela vyhořelé.

1.6 Příčiny syndromu vyhoření

Jednoznačné příčiny vzniku syndromu vyhoření bychom asi vždy hledali marně, jelikož k celkovému vyhoření dochází postupným nabalováním problémů a překážek v práci. Většinou bývá prvním spouštěčem tohoto projevu je většinou přehnaný nárok a očekávání od sebe sama. Málo kde dnes dokážou ocenit nováčka, který nastoupí na nové místo a dělá vše, co může jen proto, aby odvedl kvalitní výkon a byl za něj dostatečně odpovědně odměněn. Odměnou v tomto případě může být pouhá ústní pochvala, nebo podání ruky, ale pokud k něčemu takovému nedochází a snažící se člověk neustále naráží na nezájem ze strany spolupracovníků a vedení, je odsouzen k pozvolnému vyhořování a bez prevence brzy přijde o ideály a nadšení a zařadí se bok po boku ostatním pracovníkům, kteří již rezignovali na svůj podobný osud.

Podle Matouška (2008, s. 57) vzniku syndromu vyhoření přispívá zejména:

- malá pozornost věnovaná potřebám personálu,

- nulová participace zkušených pracovníků na zaškolování nových,
- absence supervize a plánů osobního rozvoje,
- absence příležitosti poradit se s kompetentním pracovníkem při nastalých potížích,
- příliš soupeřivá atmosféra v pracovním kolektivu,
- silná byrokratická kontrola chování personálu, příp. i klientů.

Mezi další možnou příčinu vzniku syndromu vyhoření můžeme zařadit tzv. mobbing na pracovišti. Tento pojem vnikl z anglického „to mob“, a znamená někoho urážet nebo utlačovat. Jedná se tedy o pomalou, promyšleně systematickou, často velmi jemně prováděnou agresi, se kterou se dnes můžeme setkávat v mnoha pracovních kolektivech. Jde zejména spory na pracovišti, spory o kompetence, závist, pomluvy a zpochybňování, které však není pouze fenoménem dnešní doby, jak by se zdálo, ale toto chování se vyskytovalo již v minulosti. (Kallwass, 2007, s. 19). Podle Heinze Leymanna (Kallwass, 2007, s. 19) je mobbing : „komunikačně negativní jednání proti určité podřízené osobě. Obvykle se děje často a trvá delší dobu. Tyto znaky zřetelně poukazují na vztah oběti a pachatele.“

Poslední neméně důležitá součást příčin vzniku syndromu vyhoření je pracovní prostředí. Příjemné pracovní prostředí má velký vliv na pracovní pohodu a psychiku zaměstnance. Pokud totiž bude pracovat několik let stále ve stejném sterilním a neměnném prostředí, může i tento faktor výrazně ovlivnit myšlení zaměstnance a svést ho k apatii a nezájmu o okolí.

To je obzvláště obvyklé v ambiciózní poučnosti tvrdě pracujících a perfekcionistů. A udeří na ty, kteří byli zapálení zvláště těžce, nahlodává jejich sebeúctu, zvláště když se jeden ptá, proč to jde z kopce, když tomu věnoval tolik úsilí a přesčasů. Navíc když je vyhořením postiženo vedení může to stát ekonomiku miliony. Lékaři tvrdí, že mezi 20 až 30% všech pracujících lidí trpí syndromem vyhoření v jejich životech. Tudíž to je mnoho dobrých důvodů s tím něco udělat.

Dokonce i velmi malá změna na pracovišti může pomoci zastavit tento trend. (Luis, 2012, online)

1.7 Prevence syndromu vyhoření

1.7.1 Prevence na úrovni jednotlivce

Každý z nás může významnou měrou přispět k prevenci proti vzniku syndromu vyhoření. Důležité je však vůbec vědět, že jsem ohrožen. Míra ohrožení se dá zjistit celkem jednoduše a k tomuto účelu existuje několik standardních dotazníků, kdy jedny z nejznámějších jsou dotazníky TM - Teady Measure a MBI - Maslach Burnout Inventory. Na základě individuálního vyhodnocení může člověk vyhodnotit rizika, která mu hrozí, a podle toho může provést kroky k eliminaci problému.

1.7.1.1 Analýza problémů

Podle Stocka (2010, s. 58-66) člověk si musí v první řadě:

- Přiznat, že má své slabiny. Toto přiznání může být mnohdy bolestivé, ale člověk se pak dokáže na problém dívat s náležitým odstupem. Důležité je vymanit se s pracovního koloběhu a oprostit se od zažitých návyků a zvyků.
- Vytvořit fyzický odstup, odjet na delší dobu než je obvyklé pryč, využít volný čas sám pro sebe a provést svou důkladnou inventuru. Provést důkladnou analýzu stresových spouštěčů.
- Zmapovat stres, který na něj působí. Nejjednodušší je zpracovat to písemně, aby měl konkrétní představu důležitých a nedůležitých věcí ve svém životě. Při této analýze se hledají zloději a zdroje energie.
- Sestavit časový diagram, do kterého zaznamená všechny události, které podle něj syndrom vyhoření způsobili. Vhodné je udělat si časové přímky dvě, pracovní a soukromou a na ty pak zaznamenat pouze negativní události.

- Určit osobní cíle u nedořešených záležitostí. Je dobré splnit v začátku nějaký těžší vytyčený cíl, protože ostatní pak vypadají jednodušší a malichernější.

1.7.1.2 Sportovní aktivity

Dalším způsobem jak předejít příznakům syndromu vyhoření, nebo jeho léčení jsou jistě sportovní aktivity. Každý asi zná prastaré lidové rčení: „*ve zdravém těle, zdravý duch.*“ Tato odvěká pravda platí i dnes a myslím, že dvojnásob. Dnes totiž můžeme všichni pozorovat na společnosti to, jak vypadá a jak je zdravá. A nebude asi jen názorem autora, že naše společnost moc zdravě nevypadá. Lidé se zakulacují, stravují se ne zrovna podle nutričních tabulek a sport ve většině sledují maximálně na televizní obrazovce. To se pak zákonitě odráží na jejich fyzické stránce. Nejsou schopni vyjít několik pater, aniž by se nezdýchali a vykonat nějakou větší fyzickou zátěž je pro ně obrovský fyzický problém.

Fyzické cvičení může nabídnout více než pouze ke zpevnění tělesné schránky. Nabízí také jakýsi únik z reality všedního života, od starostí a problémů a nabízí sebeuspokojení z výkonu. Člověk, pokud si při cvičení neklade vysoké nároky, může být velice spokojený, aniž by byl vrcholovým sportovcem. Ze zkušenosti autora víme, že pocit cvičení přináší pocit sebeuspokojení a nezbyvá jen doporučit jakoukoliv fyzickou aktivitu k psychickému odreagování.

Dlouhodobé účinky cvičení jsou také mimo jiné nižší pocit psychické tenze, zvýšená schopnost koncentrace, neustálé posilování sebevědomí, větší obratnost, pohyblivost, schopnost rychlých reakcí a v neposlední řadě změna v postoji vůči svým zdravotním problémům vyvolaná kladným přístupem ke svému tělu. (Stock, 2010, s. 73)

V současné době je dost zařízení, která jsou budována komplexně tak, aby uspokojila poptávku po všech možných i nemožných aktivitách. Jsou to různá cvičební centra, sportovní haly a stadiony. Pro lidi, kteří nemají tolik času, jsou budovány tyto komplexy přímo v obchodních centrech, takže nikam nemusí cestovat a zvládnou všechno včetně hlídání dětí i nákupu.

1.7.1.3 Relaxace a uvolnění

Zde můžeme navázat na předchozí kapitolu, kde jsme hovořili o zařízeních nabízejících komplexní služby. Mezi tyto služby patří i služby relaxační. Nabídka různých bazénů vířivek, masáží, finských saun, či jiných způsobů relaxace je dnes opravdu ohromná a člověk si zde může opravdu odpočinout.

Samotná relaxace je opět velmi individuální věc, protože někdo může relaxovat celý den při chytání ryb a druhý by po pěti minutách stejné aktivity seknul s prutem, protože nic nechytí. Proto si každý musí najít tu svou činnost, která jej uvolní a odreaguje.

Relaxační metody nejsou podle názoru autora pouze dechová cvičení, autohypnózy a různé techniky z asijských zemí, ale je to taková činnost, která uvolní mysl a tělo a stabilizuje na nějaký čas člověka do klidného režimu bez zbytečných starostí a potřeb něco řešit.

1.7.2 Prevence na úrovni organizace

V zájmu každého zaměstnavatele by měla být snaha o to, aby měl dobře fungující a zdravý kolektiv. Práce v takového kolektivu přináší totiž uspokojení nejen jemu, ale kolektivu samotnému. Proto je potřeba, aby vytvářel takové podmínky, kterými bude předcházet interpersonálním sporům, stresu na pracovišti a tudíž vzniku případů syndromu vyhoření.

Musí zejména vytvářet takové podmínky, aby zaměstnancům umožnil kvalitní přípravu a výcvik v potřebných dovednostech. Dále zejména dobře vymezit poslání organizace a samotnou roli zaměstnance v ní. Dobře zaškolovat nové pracovníky a umožňovat jim profesní růst. Nasazovat více pracovníků na složitější případy, kdy by na to nestačil pouze jeden sám. Omezit administrativní zátěž. V neposlední řadě je to existence průběžné supervize, protože pouze kvalitní feedback dokáže nasměrovat člověka tam, kam by cestu třeba nikdy nenašel, nebo by ji ani nehledal. (Matoušek, 2008, s. 58)

2 Syndrom vyhoření u Policie ČR

2.1 Policie České republiky

Policie České republiky (PČR) je ozbrojená složka, který je zařazena pod rezort Ministerstva vnitra a její činnost upravuje zákon č.273/2010 Sb. o Policii České republiky a mezi její základní povinnosti patří ochrana bezpečnosti osob, majetku a veřejného pořádku. Dále plní úkoly dle trestního řádu a na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti.

Uchazeč, který má zájem o práci policisty musí mít v současné době úplné střední vzdělání ukončené maturitní zkouškou (Vysoká škola je výhodou, ale výjimečně jsou přijímáni i uchazeči, kteří mají střední vzdělání bez maturity, ale v průběhu studia na policejní škole si maturitu musí doplnit), musí být starší 18let, musí být trestně bezúhonný a donedávna musel absolvovat základní nebo náhradní vojenskou službu. Tato podmínka po zavedení profesionální armády odpadla. Poté se uchazeč musí podrobit sérii psychologických testů (zde se zkoumá inteligence, chování v krizových situacích, odolnost vůči stresu, reakční doba apod.), absolvovat lékařské vyšetření a vykonat fyzické přijímací testy (jedná se o soubor cviků jako např. kliky, sed- lehy, plavání, běh apod.). Je- li uchazeč v tomto přijímacím řízení úspěšný, je přijat do služebního poměru jako policista PČR a zařazen do některé z následujících Středních policejních škol Ministerstva vnitra, aby zde absolvoval tzv. základní odbornou přípravu (tzv. ZOP).

2.2 Zásahová jednotka Krajského ředitelství PČR středočeského kraje

Od roku 2002 je autor služebně zařazen jako příslušník Zásahové jednotky Krajského ředitelství středočeského kraje. Mezi hlavní úkoly ZJ, které jsou určeny zákonem o Policii České republiky č. 273/1991 Sb. ve znění pozdějších předpisů a nařízení jsou služební zákroky proti:

- teroristům,

- únosům osob a dopravních prostředků,
- nebezpečným pachatelům organizované trestné činnosti a pachatelům zvláště závažných úmyslných trestných činů, zejména při jejich zadržování,
- je možno je nasadit k ochraně nebo obnovení veřejného pořádku, jakož i k obnovení pořádku v místech, kde se vykonává vazba nebo trest odnětí svobody,
- dále je možno je nasadit i k záchranným pracím v případě vzniku živelných pohrom a katastrof, velkých dopravních nehod a průmyslových havárií.

Tyto úkoly jsou také dané pracovní náplní policisty na postu vrchního inspektora, kterou vykonávám. Dále je vyškolen ve specializaci Policejní odstřelovač, která jeho profesní kompetence o něco více obohacuje.

Práce u Zásahové jednotky není vůbec jednoduchá a při zátěži, která je kladena na jednotlivce i skupinu při výcviku i služebních zákrocích jsou jasně vymezená pravidla důležitým faktorem při správném fungování útvaru.

Při služebních zákrocích, které Zásahová jednotka provádí, se můžeme s nejhroší spodinou lidské společnosti, narkomany, dealery drog a pachateli násilné trestné činnosti a závažné organizované trestné činnosti. S těmito pachateli se komunikuje zpravidla velice málo, za to ale s velkým důrazem a razancí. Úkolem ZJ je pachatele v co nejkratším čase zajistit a znemožnit mu možnost jakéhokoli ohrožení členů zasahujícího týmu, tak i dalších nezúčastněných osob, které mohou být při zákroku přítomny. Komunikace je tedy vedena rozkazovacím tónem s velkou razancí v hlasu. Je vedena stručně a srozumitelně, čímž se snažíme předejít nepochopení příkazu a pozdějším komplikacím vzniklým stížnostmi pachatelů. Hned po zadržení pachatele, když je objekt nebo okolí, kde byl pachatel zadržen zcela pod kontrolou zasahujícího týmu a nehrozí již žádné nebezpečí ze strany pachatele, se s ním komunikujeme již trochu mírnějším tónem. Stále však udržujeme určitý odstup a razanci vedenou při rozhovoru s pachatelem. V tuto chvíli se s pachatelem vede rozhovor ke zjištění základních informací, jako jsou jeho nacionále a další informace potřebné k dokumentaci služebního zákroku. Po zjištění všech těchto dat prakticky se

s pachatelem prakticky nekomunikuje a vyčkává se na další pokyny optativy, který určí další postup. Většinou následuje předání pachatelů v místě služebního zákroku místně příslušným orgánů, nebo eskortování pachatele na nějaký útvar PČR.



Obrázek 1: Zákrok zásahové jednotky

Na Zásahové jednotce autor vykonává funkci zástupce velitele zásahové skupiny, což v praxi znamená, že v nepřítomnosti velitele skupiny přebírá veškeré kompetence z této funkce vyplývající. Je to především řízení skupiny při služebních zákrocích, veškerá administrativa s tím spojená a řízení výcviku v době kdy není plánován žádný služební zákrok. Práce skupiny musí být synchronizovaná a plynulá, tudíž tomu odpovídá i příprava.

Plánování přípravy obnáší detailní a podrobné zpracování taktických postupů v různých prostředích a terénech, ať známých, či ve většině případů neznámých. Dále pak znalost a předpoklad chování jednotlivých členů skupiny v krizových situacích, které mohou při služebních zákrocích nastat. Zdokonalování členů v taktice postupu v menší skupině, boje z blízka, boje se speciálními zbraněmi bez nich.

Je nutné si uvědomit, že na tomto útvaru Policie již, jak tomu je zvykem na základních útvarech, nezodpovídá člověk sám za sebe, ale takzvaně přebírá odpovědnost za každého kolegu ze své zásahové skupiny. Vědomí toho, že musím „krýt záda“ svému kolegovi v člověku probouzí ohromný pocit zodpovědnosti za toho druhého, protože naprostá většina zákroků se provádí proti zvláště nebezpečným pachatelům úmyslných trestných činů, ve většině případů dobře vyzbrojených a organizovaných. Není zde čas na jakékoli pochybnosti, neboť zde často jde o zdraví i život a při sebemenší chybě by následky byly katastrofální a osudové. Proto schopnost rychle se rozhodnout a organizovat správný postup je jednou z nejdůležitějších vlastností při této práci vůbec.

Struktura zásahové jednotky je velice jednoduchá, velitel zásahové jednotky a jeho zástupce, vedoucí výcviků, hospodáři a členové zásahových skupin. Zásahové skupiny jsou čtyři a střídají se v 24 hodinových cyklech s necelými třemi dny odpočinku, uvážíme-li, že většina členů jednotky dojíždí mnohdy i více jak 100 km. Každá skupina má svého velitele a zástupce. Rozděleny jsou též kompetence specializační, kdy jsou ve skupinách vyjednávači, potápěči, odstřelovači, pyrotechnici a odborníci na práci ve výškách. Jejich přesné počty zde však nebudeme rozebírat vzhledem k možné zneužitelnosti těchto informací.

2.3 Přípravenost příslušníka PČR

2.3.1 Fyzická příprava

Tato příprava policisty by měla zahrnovat takovou činnost, která by rozvíjela nebo udržovala jeho fyzické schopnosti na takové úrovni, aby byl za jakýchkoli okolností schopen vykonat služební zákrok. Touto přípravou se rozumí většinou sportovní činnost aktivující jednotlivé svalové skupiny jedince a z dlouhodobého hlediska zvyšuje odolnost proti nemocem a jiným civilizačním chorobám. Je všeobecně známo, že při tělesné aktivitě jsou mozkiem a hypofýzou vyplavovány látky zvané endorfíny. Tyto látky pak zásadně ovlivňují prožitky jedince. Zvyšují náladu, pomáhají lépe zvládnout stres, zapříchují zvyšování prahu bolesti (Hartl, Hartlová, 2000, s. 140).

Dobře fyzicky připravený policista pak nabývá jistého pocitu sebejistoty a dobrého zvládnutí krizové situace.

V této souvislosti můžeme komparovat přípravu policisty obvodního oddělení a policisty zásahové jednotky.

V praxi je zcela běžné, že policista sloužící na obvodním oddělení má buď, nedostatek času k vykonání kvalitní fyzické přípravy, nebo nemá zájem na tom nějakou fyzickou přípravu provádět. Ve skutečnosti fyzická příprava vypadá tak, že policista má v plánu služeb naplánovaných několik hodin určených všeobecně závaznými předpisy, ale k samotnému využití tohoto prostoru k fyzické aktivitě nikdy nedojde a to proto, že jeho nadřízený mu prostě neumožní tuto činnost vykonat. Většinou je mu sděleno, že cvičit může po pracovní době nebo v době přestávek na jídlo. Takováto motivace ze strany nadřízených zcela zásadně ovlivňuje přístup drtivé většiny policistů k tomuto druhu přípravy policisty. Zbytek těch, kteří mají zájem fyzicky se zdokonalovat, pak provozuje sportovní aktivity ve svém volném čase a neomezují se pouze na prostor vymezený policií.

Na druhé straně pak při každoročním fyzické přezkoušení policisty standardizovanými testy požadují nadřízení po policistech výkony v normách, které opět valná většina není schopna dodržet. Představme si například policistu s „pivním břichem“ jak splní limit běhu 2.500 metrů v časovém limitu dvanácti minut.

Dnes, nutno říci opět bohužel, je zcela běžnou praxí nekvalifikovanost lidí určených k fyzickému proškolení policistů a jejich neprofesionální přístup k vyhodnocování fyzických testů. Platí zásada: všichni musí projít.

Oproti tomu policisté zásahových jednotek si rozhodně na nedostatek pohybu nemohou stěžovat. Jejich fyzická příprava je zcela diametrálně odlišná od přípravy „řadových policistů“.

Již samotný výběr policisty do zásahové jednotky je velice specifický. Pomineme-li v tuto chvíli psychologické nároky na policistu, je po něm při výběru požadováno stoprocentní zdraví a fyzický fond. Uchazeč musí ukázat, že má o tuto službu opravdu zájem a tomu je přizpůsobeno samotné výběrové řízení. Prochází

celou řadou systematicky sestavených fyzických cvičení, která mají za úkol odhalit odolnost jedince, schopnost snášet únavu a stres. Tato cvičení jsou neustále kombinována, srovnávána a vyhodnocována. Z těchto údajů, v kombinaci s dalšími potřebnými testy, se vychází v konečném hodnocení uchazeče a následném výběru do řad zásahové jednotky.

Fyzická příprava při samotné službě na zásahové jednotce pak probíhá dle pečlivě sestavených dlouhodobých plánů, kterým se přizpůsobuje výcvik. Jedná se zejména o zvyšování fyzické vytrvalosti a to během, klasickým cvičením, rychlostně vytrvalostními disciplínami, silovými disciplínami či plaváním.

Nutno říci, že naprostá většina členů jednotky je aktivními sportovci, tudíž je k této činnosti nemusí nikdo nutit a sportovní aktivity provozují ve velké míře i v době mimo službu.

Tomuto druhu přípravy je kromě taktické, střelecké a psychické přípravě věnováno velké procento z celkové pracovní doby.

Zajisté nelze srovnávat práci policisty obvodního oddělení a zásahové jednotky. Každá má svá specifika a každá je jistým způsobem náročná, ale dovolím si tvrdit, že fyzická příprava, jakožto součást přípravy na zátěžové situace je při výkonu služby velice podceňovaná a v tomto směru má policie je hodně co dohánět.

2.3.2 Taktická příprava

Pod tímto pojmem si zjednodušeně představme nácvik modelových situací, do kterých se může policista při výkonu služby dostat a pokouší se je co nejrychleji a nejefektivněji řešit v mezích zákona řešit. Tato příprava bývá obsažena již v základních výcvikových kurzech policistů a je nedílnou součástí celkového „know-how“ policisty. Policista se učí od nejjednodušších úkonů jako je běžná kontrola občana, chování při kontrole vozidla, po složitější činnosti jako je příjezd a pohyb na místě spáchání trestného činu. Další a nejdůležitější částí výcviku je pak nácvik práce s pachatelem, jeho pronásledování, zadržení, jednání s pachatelem na služebně, použití zákonných prostředků jako jsou donucovací prostředky a použití zbraně.

Souhrn těchto pravidel, se kterými je v základním kurzu policista seznámen, mu pak většinou stačit po mnoho dalších let při samotném výkonu služby. Vzhledem k tomu, že na běžných útvech policie není zvykem znalosti taktické přípravy jakkoli prohlubovat, zvyšovat bezpečnostní návyky policistů a jediná aktivita v tomto směru je znovu jako u fyzické přípravy každoroční přezkoušení ze sebeobran (stejně jako výše uvedené „všichni musí projít“) je opět na zvážení otázka, zda to stačí k dosažení bezpečnosti policistů.

Dovolme si konstatovat, že všichni, kteří nastoupí službu u zásahové jednotky, přijdou z běžných útvarů, nemají ani nejmenší zdání o zásadách taktických postupů při zvládání služebních zákroků. Toto je však velkou chybou těch, kteří rozhodují o výcviku těchto policistů na základních útvech.

Zásahová jednotka taktickou přípravu nijak nepodceňuje a je to jedna ze základních náplní práce. Policisté se zde věnují nácviku situací zadržení nebezpečných a ozbrojených pachatelů. Zdokonalují taktické postupy zákroků a to jak ve větší skupině (cca. 10 osob), tak v menších skupinách (2-5 osob). Taktéž se zdokonalují v taktických postupech jednotlivců a to zejména při boji z blízka, se zbraní, či beze zbraně.

Zanedbáním taktické přípravy se policista posouvá daleko blíže k nezvládnutým zákrokům a situacím při výkonu služby, tudíž je blíže k většímu stresu. Zátěž, která na něho po takových zákrocích padá, se pak odráží v jeho dalším fungování a řečneme dalším nabalováním problémů. Vždyť pokud udělá taktickou chybu a ta se odrazí ve výsledku, např. zranění či smrt kolegy, on si jí uvědomí a bude vědět, že tomu mohl důslednou přípravou zabránit, ponese si následky doživotně.

2.3.3 Psychologická příprava

Policista, který chce zvládat stres a extrémní zátěž, musí podstoupit také psychologickou přípravu. Důležité je zdůraznit hlavně základní orientaci v poruchách osobnosti, která může napomoci při rozpoznání prvotních příznaků následků stresu. Do přípravy můžeme zahrnout i relaxaci a odpočinek po službě,

který pomůže celkově uvolnit organismus a myšlení jedince a pomáhá při celkové regeneraci organismu. Psychologická příprava může tudíž vypadat jako jednoduchý odpočinek, ale i jako četba, studium či jiná aktivní činnost.

2.4 Faktory vyhoření u policisty

Příčin vzniku syndromu vyhoření u policisty je velice mnoho, my si proto vyjmenujeme a popíšeme několik základních a nejčastějších, které se významnou měrou podílejí na vyhořívání osobnosti.

2.4.1 Psychická tenze

Tenze, či jinak řečeno napětí, je jev, který provází zřejmě každého policistu při výkonu služby. Je to emocionální stav očekávání něčeho neznámého, mnohdy nebezpečného. Napětí může každý jedinec pociťovat různě. Někdo zvládá službu bez sebemenších známek stresu a někdo je od první chvíle plný vzruchů, strachu z ohrožení a frustrací z nezvládnutí případného služebního zákroku. Je třeba zdůraznit, že ne vždy, ač by to tak mělo být, projde pomyslným sítem psychologických vyšetření jedinec, který zvládá na profesionální úrovni běžný výkon služby, který odpovídá jeho služebnímu zařazení.

Obecně se dá říci, že na stres při výkonu služby policisty působí mnoho vlivů, které ovlivňují jeho prožívání a následné vyrovnání se s prožitky. Policista má neustále ve službě v podvědomí mnoho otázek (Kdy se vyjede na zákrok? Proti jakému pachateli budu zasahovat? Co když se něco stane mě, či mému kolegovi? Co pak bude s mojí rodinou?), které vyvolávají již zmiňované napětí a neustálá kumulace těchto pocitů vede k pocitům úzkosti a strachu. Krize se pak již podle známých vzorců může bez intervence prohlubovat a vyústit v syndrom vyhoření.

2.4.2 Práce s nebezpečnými pachateli

Nebezpeční pachatelé¹ jsou, dle mého názoru, asi jedním z nejčastějších zdrojů stresu u policistů, kteří očekávají nebo provádějí služební zákroky. Je jistě velmi stresující vědomí toho, že jako člen Zásahové jednotky budu provádět služební zákrok proti ozbrojenému nebezpečnému pachateli, stejně tak jako je velmi stresující vědomí policisty sloužícího na Obvodním oddělení jedoucího s jedním kolegou zakročovat do přeplněné restaurace, kde pachatel použil bodnou či střelnou zbraň.

V dnešní době je navíc zcela nepředpokladatelné, kdy a kdo, se při služebním zákroku stane oním nebezpečným pachatelem. Ne vždy to musí být robustní osoba s ruským přízvukem, jejíž trestní minulost by zabrala několik stránek, ba právě naopak to může být nenápadná stařík, mladá žena nebo zakřiknutý úředník, kteří kolikrát zcela nepochopitelně projevují své emoce a reagují na své životní problémy. Je smutné, že nebezpečným pachatelem může být i osoba mladší 18let, což může autor jako člen zásahové jednotky z vlastní zkušenosti potvrdit, protože ani zákroky proti těmto osobám nejsou pouze ojedinělé.

2.4.3 Zdravotní stav

Zdravotní stav je další velmi důležitou součástí zdrojů stresu policisty. Fyzicky zdatný a odolný jedinec zvládá krizové situace lépe nežli jedinec unavený a frustrovaný. Proto je velice důležité dbát nejen na fyzický. Fyzicky svěží člověk se dokáže lépe vyrovnávat se stresem a dokáže také nepřímo ovlivňovat svou náladou a chováním své okolí a činit je zdravějším.

¹ nebezpečným pachatelem se např. rozumí pachatel, který spáchal zvlášť závažný úmyslný trestný čin, osoba, která ohrožuje život nebo zdraví osob, pozn. autora

2.5 Vyrovnávání se stresem

2.5.1 Pozitivní

Zde bych zdůraznil hlavně vzájemnou podporu pracovního týmu, kolegů a nadřízených, jakožto i celého sociálního okruhu obklopujícího jedince počínaje rodinou a jeho nejbližších. Důležitá je zde možnost otevřené komunikace o problémech a situacích, které mohou osobnost člověka trápit a zatěžovat. Pozitivní vyrovnávání můžeme též vysvětlit tím způsobem, že jedinec dokáže sám nalézt účinnou odbornou psychologickou pomoc, kterou mu jeho okolí nabízí. Otázkou pak je, zda jedinec je připraven tuto pomoc vyhledat a přijmout.

2.5.2 Negativní

Mezi negativní vyrovnání se stresu patří mimo jiné,

- únikové chování, jako je například vyhýbání se podnětům, které připomínají krizovou situaci nebo událost,
- úmyslné vyhýbání konverzace o konkrétních problémech, člověk si nechce připustit, že se nějaká událost stala,
- alkohol a návykové látky, člověk se velmi často nevědomě dostává za hranici zvládnutí problému, nevidí, že následkem zátěže na psychiku vznikají další problémy a to se závislostmi,
- zlehčování problému, zde si můžeme představit úmyslné zesměšňování a zlehčování problému. (Čírtková, Spurný, 2001, s. 1)

2.6 Prevence u Policie České republiky

2.6.1 Prevence fyzická

Již jsme zde hovořili o tom, jak jsou pro člověka důležité pohybové aktivity ve vztahu k pozitivnímu smýšlení a dobré psychické nálady. Nejinak je tomu i u

policisty. Každý policista je povinen provádět svou práci na sto procent veřejnost i nadřazení to od něj také očekávají.

PČR nabízí policistům poměrně širokou škálu fyzických aktivit a jiných činností. Pokud bychom měli začít od základních útvarů, tak na většině oddělení okresní velikosti jsou k dispozici posilovny a prostory, kde příslušník může cvičit a připravovat se v rámci fyzické přípravy na prověrky, které upravuje Závazný pokyn policejního prezidenta č. 4/2009. Tato zařízení jsou k dispozici pro příslušníky i v mimopracovní době. Na menších odděleních to je tak trochu problém, protože se řeší problém, buď s vhodným a odpovídajícím prostorem, nebo s financemi.

Jako další nabízí PČR záštitu nad různými sportovními kluby pod hlavičkou UNITOP (Unie tělovýchovných organizací Policie České republiky). „Unie tělovýchovných organizací Policie České republiky v současné době sdružuje 121 sportovních klubů Policie České republiky s více jak 30 tisíci členy, z nichž je převážná většina policistů, zaměstnanců ministerstva vnitra nebo jejich rodinných příslušníků.“ (Policie-sport, 2012). Kluby pořádají sportovní přebory, utkání a závody a to jak na domácí, tak i evropské a světové úrovni. Jedním z důvodů, proč tyto kluby také vznikají, jsou dotace, díky kterým si příslušníci pomáhají k lepšímu vybavení posiloven, nákupu sportovního vybavení, či pořádání sportovních akcí. Nutno však podotknout, že složitá agenda založení klubu, jeho správa a velká byrokracie jsou velkou překážkou pro skupinu nadšenců, kteří by s onou podporou dokázali účelně využít veškerých prostředků, které by jim byly poskytnuty.

2.6.2 Psychologická prevence

Psychologická podpora a supervize by měla být v dnešní době samozřejmostí a v zájmu fungování organizace by měla tato činnost podléhat důkladné kontrole. U PČR existují pracoviště zabývajícími se psychologickou problematikou, poskytující psychologickou pomoc a krizovou intervenci v případech, posttraumatické péče.

Policista má možnost se anonymně obrátit na odborníky z těchto oddělení a využít jejich zkušeností a znalostí k řešení svého problému. Na druhou stranu policejní psychologové jsou nasazováni v případech péče o policisty například po

stresujících zážitcích, jako jsou zejména střelba při služebním zákroku, úmrtí dětí při dopravních nehodách atp. Zároveň nabízí svou pomoc při řešení osobních problémů a vyrovnáním se s životními krizovými situacemi. Má možnost také využít telefonickou linku pomoci v krizi, která funguje úspěšně již řadu let a jejíž fungování je upraveno Rozkazem policejního prezidenta č. 162/2002.

Autorovi byla preventivní psychologická pomoc od odborníka nabídnuta jednou za celých šestnáct let co u PČR pracuje, kdy mu byla nabídnuta policejní psycholožkou útvaru zásahové jednotky pomoc při řešení jakéhokoliv osobního i profesionálního problému. Osobně těchto služeb nikdy nevyužil, ale v budoucnosti to nevylučuje. Zároveň si této nabídky velmi váží, protože ho potěšilo, že někdo z kompetentních lidí má snahu něco pro druhé dělat a pomáhat jim tam, kde to již sami nezvládají a to se dnes tak často nevidí.

2.6.3 Vzdělávání

Systém vzdělávání a prohlubování znalostí a kompetencí je u PČR poměrně velký a nabízí celou řadu programů v rámci zdokonalovacích kurzů, kurzů celoživotního vzdělání a zvyšování kvalifikace. Při této příležitosti si uvedeme několik zařízení zabývajících se profesním vzděláváním, kdy mezi hlavní patří například dvě nejznámější:

- Vyšší policejní škola Hrdlořezy, kde je realizováno převážně velkým množstvím kurzů a školení, zaměřených na nejružnější problematiku policejní služby. Kurzy jsou prováděny denní formou, s různou délkou studia a jsou zakončeny závěrečnou, většinou písemnou zkouškou, po jejímž úspěšném složení je vydán certifikát o absolvování kurzu.

Zvláštní kapitolu dalšího vzdělávání policistů tvoří jazykové kurzy. Výuka je plánována pro jazyk anglický, německý, ale i pro francouzský, španělský, ruský a italský a je prováděna formou intenzivních čtrnáctidenních kurzů, které jsou plánovány zvlášť pro začátečníky a pokročilé. Výuka je rozdělena do tří stupňů (začáteční kurz, kurz pro pokročilé a kurz zdokonalovací). Do vyššího stupně je posluchač zařazen

po úspěšném absolvování stupně nižšího. Každý stupeň je zakončen písemnou a ústní standardizovanou zkouškou, po jejímž složení obdrží účastník osvědčení o jazykové zkoušce.

- Policejní akademie České republiky, která byla zřízena dne 1. ledna 1993 v souladu se zákonem č. 26/1993 Sb., jako státní policejní vysoká škola, jejímž samosprávným zastupitelským orgánem je Akademický senát PA ČR a jejím představitelem je rektor PA ČR, který ji zastupuje a jedná jejím jménem. Hlavním posláním PA je šíření vzdělanosti, pěstování svobodného myšlení a nezávislého vědeckého bádání v oblastech důležitých pro vnitřní bezpečnost ČR, vzdělávat odborníky zejména pro policii ČR, Ministerstvo vnitra, případně pro jiné resorty. Mohou se zde vzdělávat i studenti, kteří nejsou příslušníky PČR. Vzdělávání se uskutečňuje v akreditovaných studijních programech bezpečnostně právních (kód st. programu je B6806, N6806 a P6806), s obory bezpečnostně právní studium (kód st. oboru 6806R010) a policejní management a kriminalistika (kód st. programu 6806T011 a 6806V011), dále ve studijním programu veřejná správa (kód B6807) s oborem krizový management ve státní správě a územní samosprávě (kód 6804R026), po jejichž úspěšném absolvování lze získat akademický titul bakalář (Bc.), magistr (Mgr.), popřípadě doktor (Ph.D) .

Abychom dosáhli vyšší efektivity práce a předcházeli tak i možnosti vyhoření musíme určit správnou metodu vzdělávání policisty. Ne každého totiž osloví stejný druh vzdělávání a prohlubování kvalifikace a proto je třeba přidat i další způsoby vzdělávání než pouze školní vzdělávání. Každý policista totiž nemůže mít tolik odhodlání ke studiu vysoké školy, ale zase na druhou stranu může jevit zájem o odborné rezortní kurzy.

Do této kapitoly jistě můžeme začlenit i sebevzdělávání, které je mezi dnešními policisty velice oblíbené. Toto vzdělávání má dva efekty. Prvním je efekt profesního růstu, kvůli kterému asi všichni studují a snaží se dosáhnout vyššího stupně vzdělání, který jim může nabídnout v budoucnu možnost lepšího uplatnění na trhu pracovních míst u PČR. Druhým efektem, který si mnohdy valná většina z nich neuvědomuje, je

efekt duševní prevence. Člověk má potřebu učit se nové věci, poznává nové lidi, nové prostředí a je nucen mentálně pracovat ve svém volném čase. A to je právě ten okamžik, který je potřebný k duševní hygieně a oproštění se od pracovního stresu.

2.6.4 Hygiena pracovního prostředí

Krátce musíme zmínit také potřebu příjemné pracovního prostředí. Asi nikomu by se nechodilo s radostí do zaměstnání, kde je nepořádek, špína, starý a rozbitý kancelářský nábytek a zcela nevyhovující zařízení. U PČR je situace myslím celkem uspokojivá. V rámci projektu P1000 došlo k rekonstrukci vytypovaných a nevyhovujících policejních služeben ke spokojenosti policistů i občanů. Podoba většiny dnešních modernizovaných služeben odpovídá standardům evropské úrovně.

Největším problémem při řešení změn pracovního prostředí jsou v současné době finanční prostředky a příkazy nadřízených. Na policejní služebně nesmí například být ani květina v květináči. Dále pak v kancelářích a jiných prostorách mají policisté zákaz umisťovat své soukromé věci, tudíž jediné, co kde můžeme vidět, je malá fotografie rodiny vedle monitoru. Strohé a nekulturní prostředí pak působí na policisty depresivně a snižuje apetit do práce. Mnohdy stačí jen malá změna na pracovišti, která bude pozitivně působit na psychiku a myšlení policisty.

Praktická část

3 Cíl bakalářské práce

Cílem bakalářské práce je zjistit, do jaké míry jsou policisté zásahové jednotky PČR zasaženi syndromem vyhoření a navrhnout preventivní opatření eliminující jeho vznik. Zároveň se pokusíme zjistit, zda by policista postižený syndromem vyhoření dokázal o pomoc požádat nebo ji sám vyhledat a kde.

4 Metody průzkumu

Pro průzkum byla zvolena kvantitativní metoda formou dotazníku. Dotazník byl rozdělen na dvě části.

První část je tvořena dotazníkem TM Tedium Measure, který byl sestaven v roce 1991 psychoanalytiky Christinou Maslach a Ayala Pines a zjišťuje celkovou míru vyhoření osobnosti. Dotazník obsahuje dvacet jedna otázek, na které respondent odpovídá hodnocením škály 1-7, podle toho jak často se cítí dle položené otázky.

Druhou částí byl pak dotazník vlastní konstrukce sestavený z jedenácti otázek zaměřených na zjištění konkrétnějších dat, jako je věk, doba služby u policie, vztahovou problematiku na pracovišti a podrobnější otázky týkající se samotného syndromu vyhoření.

5 Předpoklady průzkumu

- **Předpoklad č. 1**

Dá se předpokládat, že příznaky syndromu vyhoření je ohroženo méně než 30% příslušníků zásahové jednotky.

- **Předpoklad č. 2**

Více než 50% příslušníků ví, že je nutné vyhledat psychologickou pomoc při projevech syndromu vyhoření.

6 Vzorek průzkumu

Průzkumným vzorkem byli příslušníci Zásahové jednotky Krajského ředitelství PČR středočeského kraje se sídlem v Praze - Vinoři. Příslušníkům bylo v únoru 2012 nabídnuto 40 dotazníků, z nichž se autorovi vrátilo celkem 35 vyplněných. Budeme tedy vyházet z toho, že 100% vzorku se skládá z oněch 35 policistů.

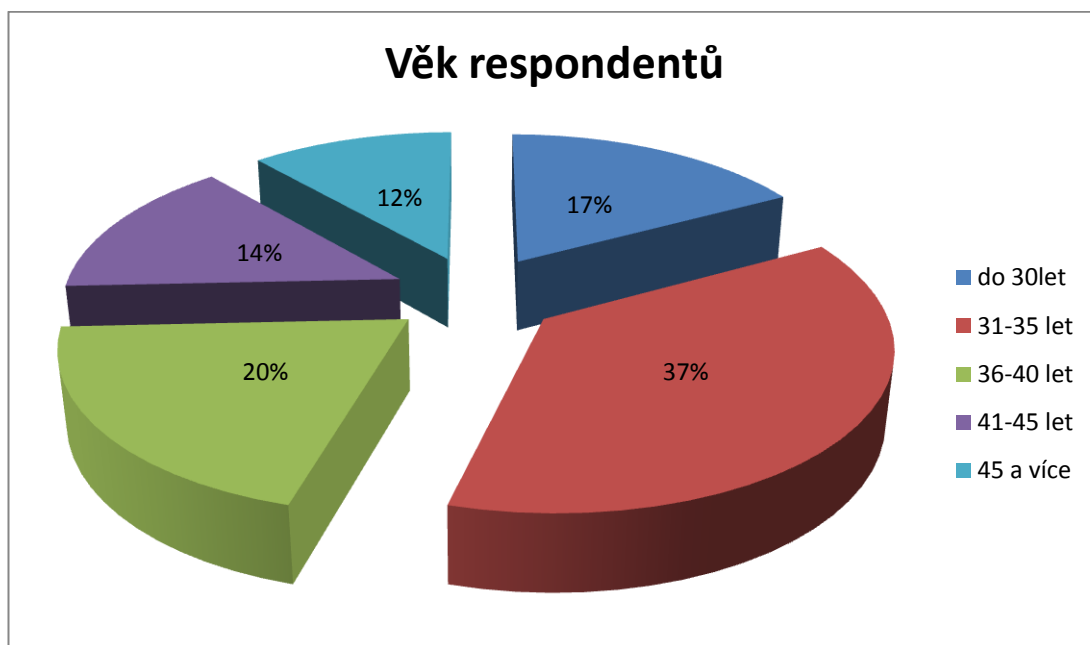
7 Zpracování získaných dat

7.1 Věková kategorie respondentů

Otázka: Kolik je Vám let?

	do 30 let	31-35 let	36-40 let	41-45 let	45 a více
Počet resp.	6	13	7	5	4
%	17	37	20	14	12

Tabulka č.1



Graf č. 1 Věk respondentů

Průzkum prokázal, že 57 % respondentů je ve věku 31-40 let. To odpovídá tomu, že členem zásahové jednotky se musí stát policista s praxí u PČR delší, než jsou 3 roky. Tuto skutečnost dále ovlivňuje další faktor, a to, že pokud již mladší policista úspěšně projde výběrovým řízením, má problémy přestoupit ze svého současného pracoviště, které vyplývají ze služebního zařazení a týkají se služebního postupu. Dalších 26 % respondentů se pohybuje ve věkové kategorii více než 41 let.

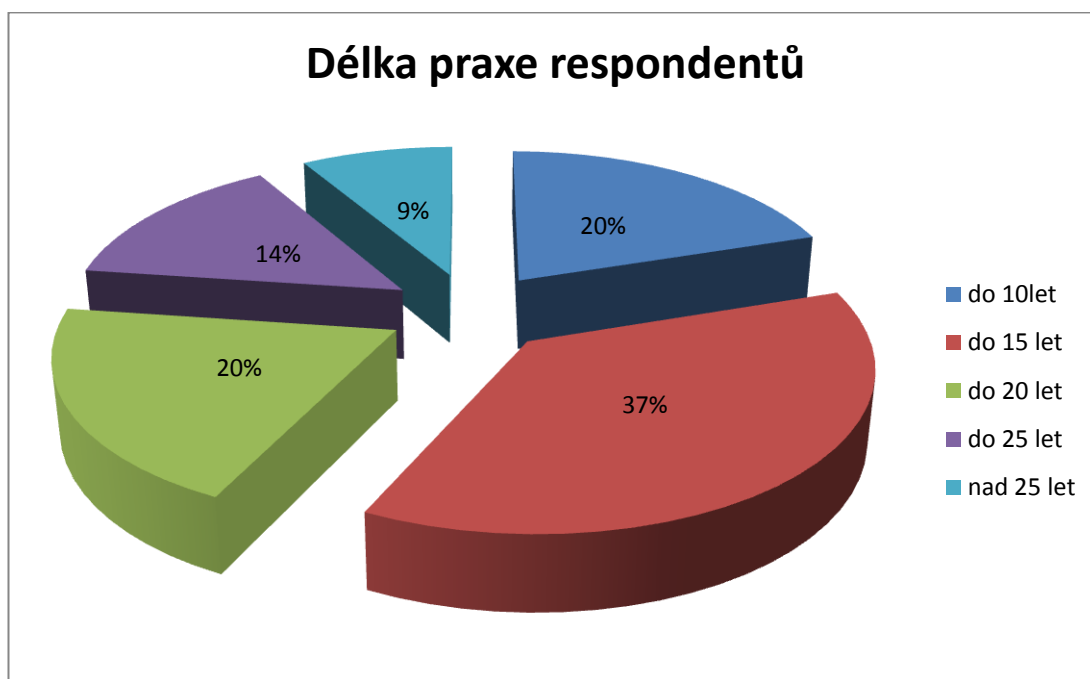
V této kategorii jsou již policisté s dlouholetou praxí na zásahové jednotce, většinou to jsou velitelé a jejich zástupci nebo vedoucí výcviku.

7.2 Délka praxe respondentů

Otázka: Délka Vaší praxe?

	do 10 let	do 15 let	do 20 let	do 25 let	nad 25 let
Počet resp.	7	13	7	5	3
%	20	37	20	14	9

Tabulka č.2



Graf č.2 Délka praxe respondentů

Délka praxe u respondentů plně koresponduje s průzkumem jejich věku. 57 % respondentů slouží již 10-20 let. To je podmíněno tím, že v minulosti byla jedna z podmínek nástupu i vykonaná základní vojenská služba. Policista pak nastupoval ve věku 20-21 let. Vzhledem k tomu, že branná povinnost u nás byla zrušena, tato podmínka v současné době při výběrovém řízení není. Mladí příslušníci pak absolvují pořadovou přípravu v rámci pobytu ve školicím středisku. Tato skutečnost

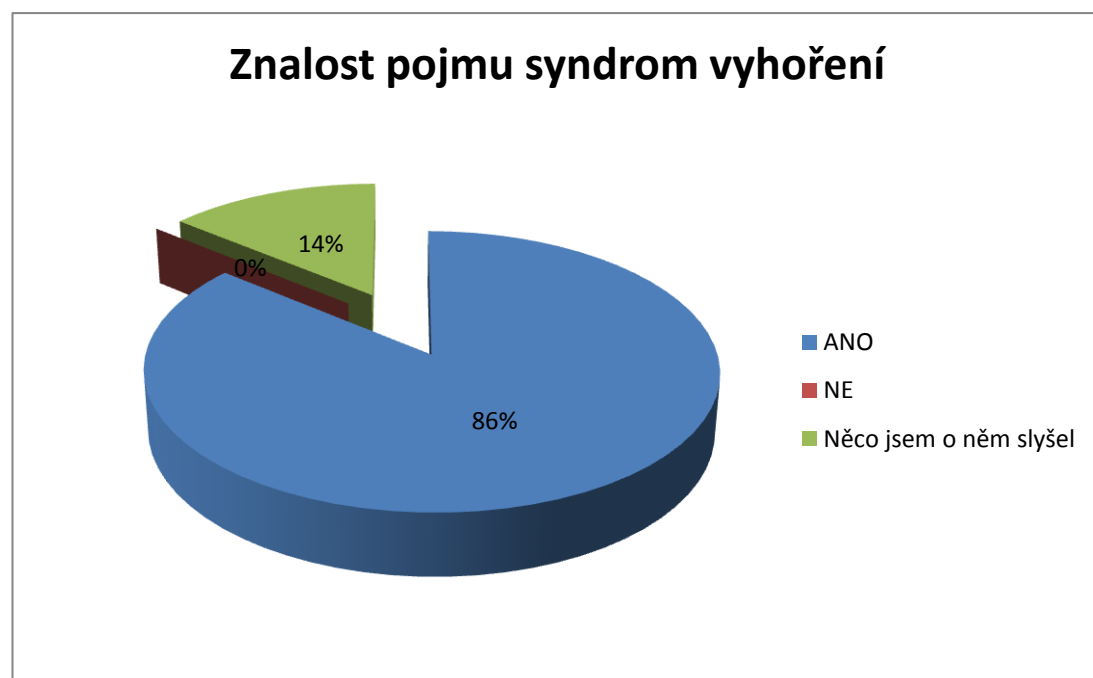
posunula věkovou hranici nástupu k policii směrem dolů, a proto dnes není nic zvláštního, když potkáme devatenáctiletého policistu. Podle autora to ale není nejvhodnější, protože vojenská služba, ač pro mnohé mohla být ztrátou času, vychovávala k respektu a úctě k autoritám. Pokora a respekt je něco, co se pomalu s nastupujícími generacemi vytrácí a poškozují dobré jméno policie.

7.3 Znalost pojmu syndrom vyhoření

Otázka: Víím, co je syndrom vyhoření.

	ANO	NE	Něco jsem o něm
Počet resp.	30	0	5
%	86	0	14

Tabulka č. 3



Graf č. 3 1 Znalost pojmu syndrom vyhoření

Znalost pojmu syndrom vyhoření potvrdilo všech 100% dotazovaných respondentů, z nichž 14% pouze okrajově. Tuto skutečnost můžeme podpořit faktem, že zhruba polovina členů Zásahové jednotky KŘP STČK je vysokoškolsky vzdělaná

nebo v současné době vysokou školu studuje. Všichni z nich se pak během svých studií, ať sociálních, pedagogických či jiných určitě s touto problematikou setkala.

7.4 Příznaky syndromu vyhoření na pracovišti

Otázka: Pozorují příznaky syndromu vyhoření na svém pracovišti.

	nikdy	zřídka kdy	někdy	docela často	stále
Počet resp.	14	9	9	3	0
%	39	26	26	9	0

Tabulka č. 4



Graf č. 4 Pozorování příznaků syndromu vyhoření na pracovišti

Více jak polovina respondentů 52% se někdy setkává s příznaky syndromu vyhoření. Bylo by jistě zajímavé provést výzkum na toto téma, kdy by byla zvolena metoda rozhovoru a každý z respondentů by mohl více popsat tyto příznaky, které na sobě nebo na druhých pozoruje. Dá se předpokládat, že těmi nejčastějšími příčinami jsou určitě únava a občasná nechuť do práce. Zde by stálo za zamyšlení, zda by neměla být poskytována členům zásahové jednotky adekvátní psychologická péče,

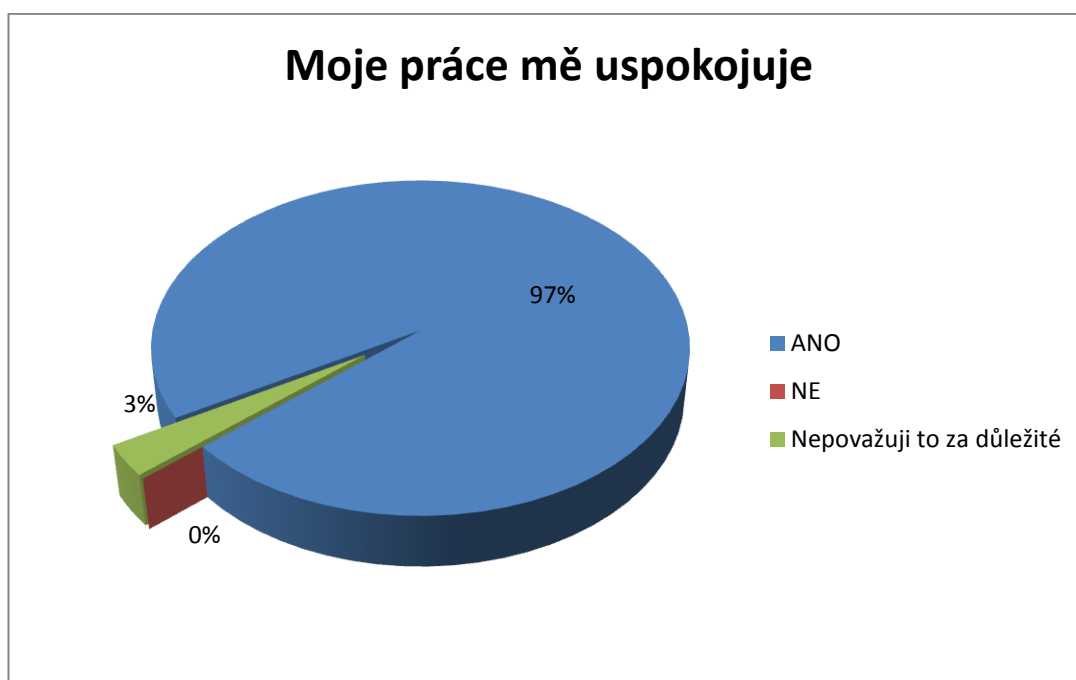
protože pokud k těmto 52% přidáme ještě 9% respondentů, kteří pozorují příznaky docela často, dostáváme se na výsledné číslo 61% a to je již alarmující počet! Zde by bylo vhodné poznamenat, že sám autor občas „ztrácí chuť do práce“ a jak sám uvádí, je to podmíněno dlouholetým stereotypem některých činností na zásahové jednotce.

7.5 Uspokojení z práce

Otázka: Moje práce mě uspokojuje.

	ANO	NE	Nepovažuji to za
Počet resp.	34	0	1
%	97	0	3

Tabulka č. 5



Graf č. 5 Uspokojení z práce

Výsledek této otázky je docela zajímavý, protože celkové uspokojení z práce pociťuje 97% respondentů. Jeden respondent to nepovažuje za důležité, takže můžeme kalkulovat téměř se 100%. Když srovnáme tuto skutečnost s tím, že 61% respondentů odpovědělo, že více či méně pozoruje příznaky syndromu vyhoření na

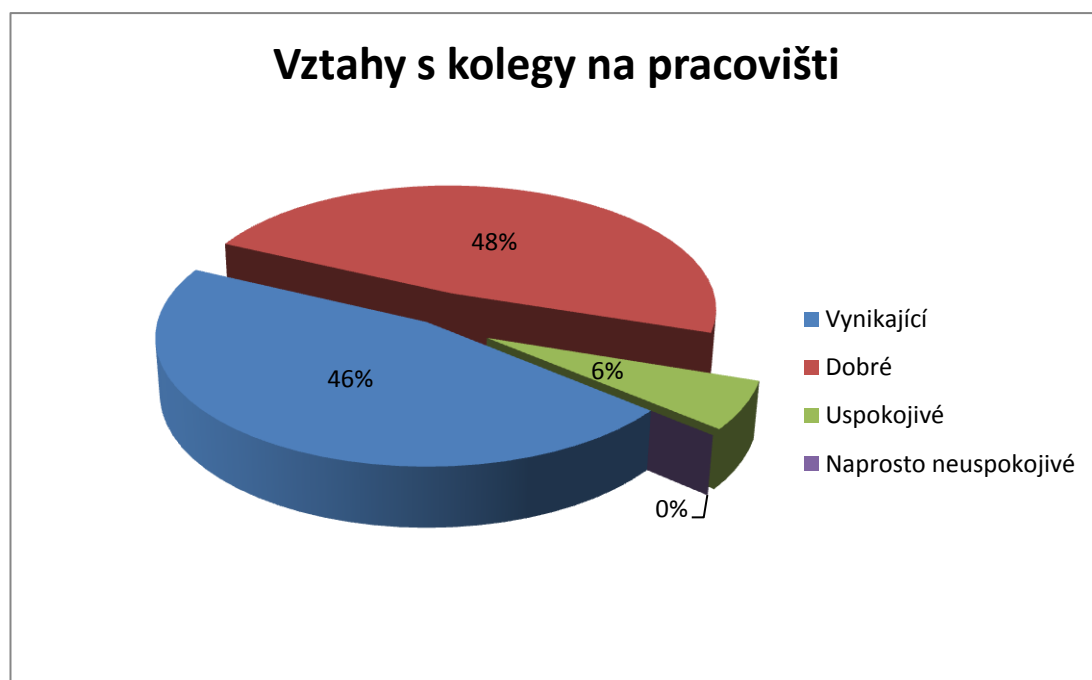
pracovišti, je na místě ptát se jaké příznaky policisté pozorují. Zda to jsou vztahové problémy mezi kolegy a vedením, finanční problémy či jiné, protože pokud téměř 100% respondentu je spokojených v zaměstnání, problém musí pramenit jinde. Autor se domnívá, že se může jednat o vztahové problémy z osobního života a určitý stereotyp v zaměstnání a relativně dlouhá doba ve služebním postupu.

7.6 Vztahy s kolegy

Otázka: Mé vztahy s kolegy jsou.

	Vynikající	Dobré	Uspokojivé	Naprosto
Počet resp.	16	17	2	0
%	46	48	6	0

Tabulka č. 6



Graf č. Vztahy s kolegy na pracovišti

V minulé otázce jsme se zmínily o vztazích mezi kolegy jako o možné příčině vzniku příznaků syndromu vyhoření. 46% respondentů tyto vztahy označilo za vynikající a 48% jako dobré. Z toho faktu lze usoudit, že zde problém s největší

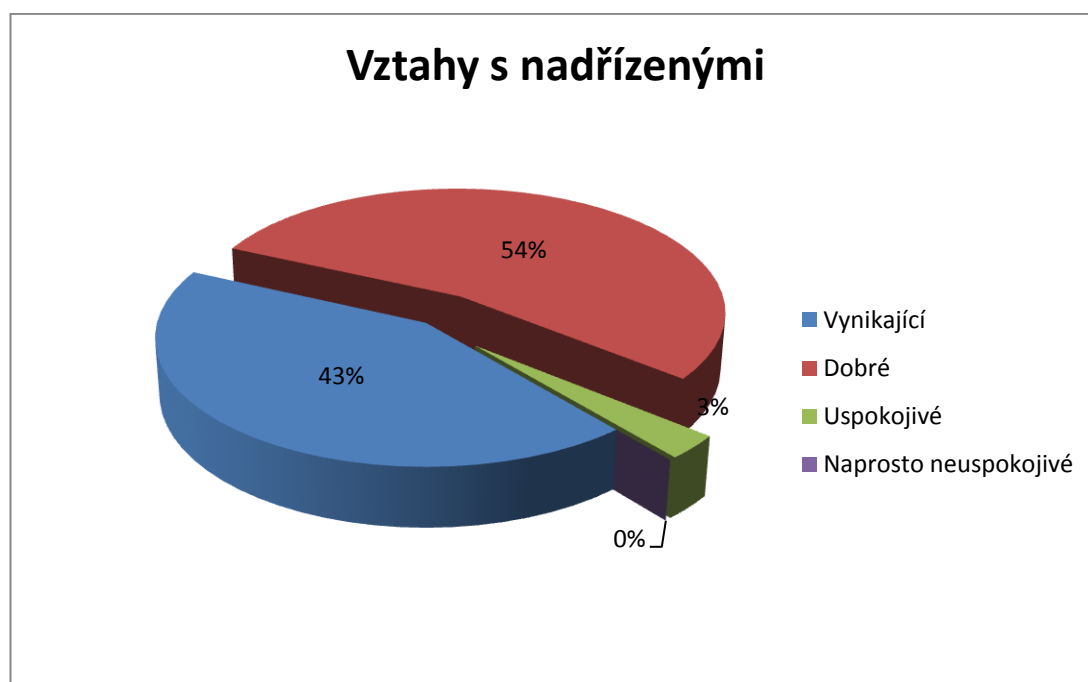
pravděpodobností není. Pouze 6% označilo vztahy jako uspokojivé, což je v našem případě procento zanedbatelné. Vztahy mezi kolegy na útvaru tohoto typu jsou velice důležité a dobré soužití člena jednotky je jednou z nejdůležitějších podmínek jejího fungování a není zde prostor pro individuality a egoismus.

7.7 Vztahy s nadřízenými

Otázka: Mé vztahy s nadřízenými jsou.

	Vynikající	Dobré	Uspokojivé	Naprosto
Počet resp.	15	19	1	0
%	43	54	3	0

Tabulka č. 7



Graf č. 7 Vztahy s nadřízenými

Otázka vztahů s nadřízenými je asi stejně důležitá jakou interpersonálních vztahů s kolegy. Když porovnáme tuto otázku s otázkou předchozí, opět nám téměř koresponduje. Vedení jednotky jistě nemůže dobře fungovat bez podpory svých podřízených. 43% respondentů hovoří o vztazích s vedením jako o vynikajících a

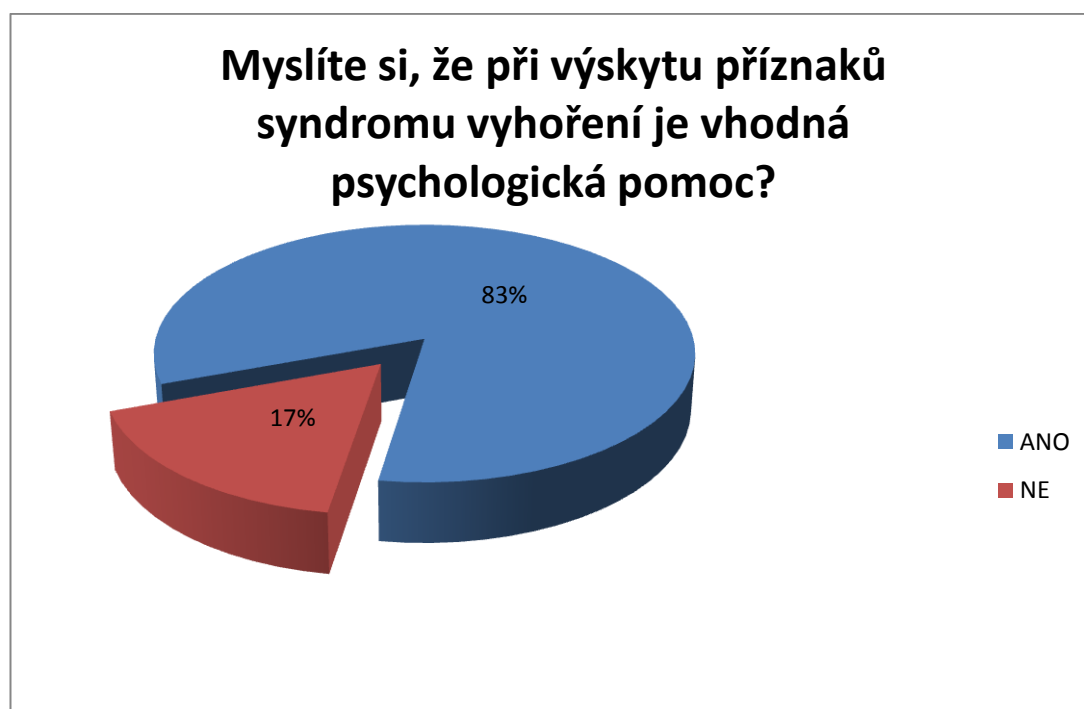
54% jako o dobrých. Jeden policista je cítí jako uspokojivé. Vedení jednotky musí působit také autoritativně, což v případě našeho vzorku odpovídá. Vedení má autoritu, tým ji přirozeně a plně respektuje.

7.8 Posouzení významu psychologické pomoci

Otázka: Myslíte si, že při výskytu příznaků syndromu vyhoření je vhodná psychologická pomoc?

	ANO	NE
Počet resp.	29	6
%	83	17

Tabulka č. 8



Graf č. 8 Posouzení významu psychologické pomoci

17% respondentů uvedlo, že psychologická pomoc není důležitá a 83%, že ano. Porovnejme tento výsledek s výsledkem otázky znalosti pojmu syndromu vyhoření, kdy byl výsledek téměř totožný. Z toho lze usoudit, že policista, který zná pojem syndrom vyhoření, ví i to, že psychologická pomoc při výskytu příznaků je vhodná.

Autor během své praxe zaznamenal, že psychologická pomoc je nabízena pouze osobám, které prodělali krizovou situaci. Přivítal by preventivní psychologickou péči, podávanou nenásilnou formou, vhodné by byly přednáškami na různá témata, která by mohli volit sami členové jednotky.

7.9 Psychologická pomoc v praxi

Otázka: Znáte někoho, kdo vyhledal psychologickou pomoc?

	ANO	NE
Počet resp.	9	26
%	26	74

Tabulka č. 9



Graf č. 9 Psychologická pomoc v praxi

Na tuto otázku odpovědělo 74% respondentů negativně a 26% kladně. Vzhledem k tomu, že valná většina lidí by si takovou skutečnost nechala pro sebe a nikde ji neventilovala, můžeme usuzovat, že ve skutečnosti by počet osob, které pomoc vyhledali, byl vyšší. Je to dáno tím, že v řadách policie není obvyklé pomoc

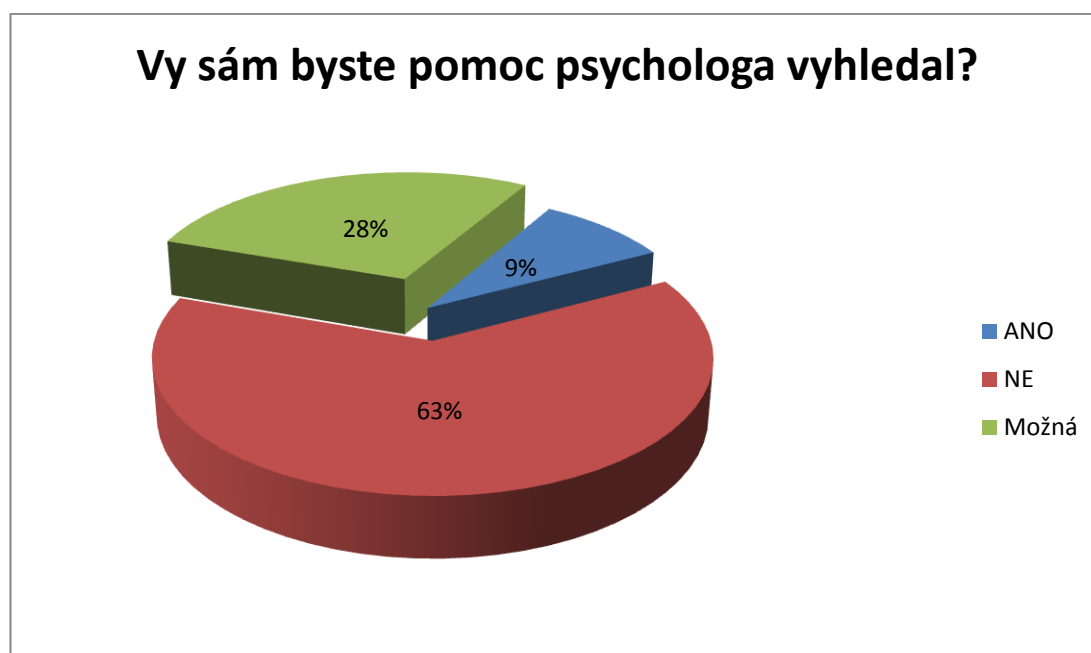
takového druhu vyhledávat a přijímat. To může pramenit z nedůvěry vůči neznámému nebo třeba z toho, že si postižený nepřipouští, že by právě on mohl být syndromem napaden. Dále pak z obavy možného postihu od nadřízených, označení za slabocha a představy, že by se mohl stát se terčem posměchu.

7.10 Osobní angažovanost při hledání pomoci

Otázka: Vy sám byste pomoc psychologa vyhledal?

	ANO	NE	Možná
Počet resp.	3	22	10
%	9	63	28

Tabulka č. 10



Graf č. 10 Osobní angažovanost při hledání pomoci

Z předchozích otázek vyplývá, že více jak 75% dotázaných si je vědomo, že psychologická pomoc je v případě projevů příznaků syndromem vyhoření důležitá a vhodná, avšak zde se dozvíme, že 63% dotázaných by ji nikdy samo nevyhledalo. To je jistě alarmující a znamená to jediné, a to, že psychologická pomoc musí být kompetentními orgány nabízena.

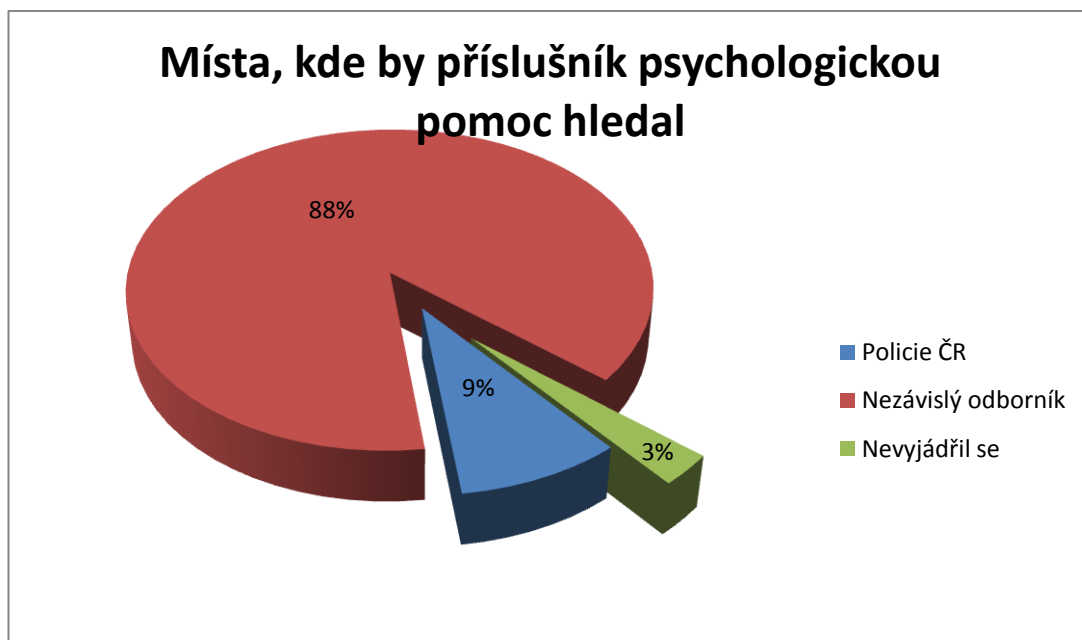
Dostat se k jádru problému a zjistit důvod proč by tak vysoké procento pomoc nevyhledalo, by bylo asi na průzkum, resp. výzkum většího rozsahu. Zde bychom asi museli rozebrat jednotlivé faktory nutící příslušníky se takto rozhodnout. Mezi tyto faktory bude jistě patřit i skutečnost, jaká osobnost může postiženému pomoci. Zdali je to kvalifikovaný psycholog s dlouholetou praxí a zkušenostmi nebo mladý začátečník, kterému se jen velmi těžko bude svěřovat ostřílený policista s dlouhou dobou působnosti ve sboru. Svou roli v tomto případě nepochybně hraje i genderová problematika, kdy psychologem může být žena a policista může mít blok v komunikaci s ní a analogicky naopak.

7.11 Kde hledat pomoc

Otázka? Připusťme, že byste psychologickou pomoc vyhledal, kde?

	u Policie ČR	Nezávislý odborník	Nevyjádlil se
Počet resp.	3	31	1
%	9	88	3

Tabulka č. 11



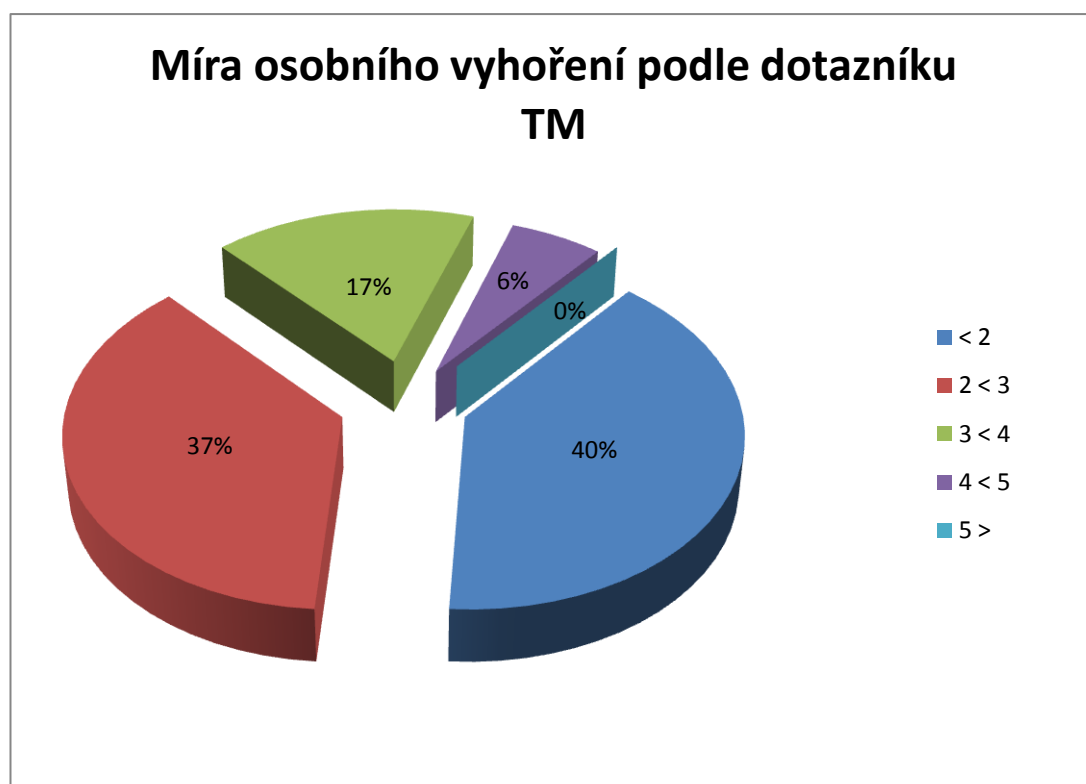
Graf č. 11 Místa, kde by příslušník policie hledal pomoc

Tento výsledek není vzhledem k dnešním poměrům u policie zcela překvapivý. Drtivá většina 88% respondentů by psychologickou pomoc nehledala v rezortu policie, ale v civilní sféře u nezávislého odborníka. Zde můžeme hledat příčinu takového vysokého procenta v nedůvěře pomoci od složek policie. Policisté se většinou obávají, že by se jejich nadřízení a okolí dozvědělo, že mají problém. Myslí si, že by poté byli označováni za slabochy a někoho, kdo svou práci nezvládá.

7.12 Hodnocení dotazníku TM

	< 2	2 < 3	3 < 4	4 < 5	5 >
Počet resp.	14	13	6	2	0
%	40	37	17	6	0

Tabulka č. 12



Graf č. 12 Míra osobního vyhoření dle dotazníku TM

Výsledky dotazníku TM:

TM <2	Míra osobního vyhoření zde není téměř žádná, jedinec nepotřebuje pomoc, stres a napětí zvládá dobře
TM 2<3	Tento výsledek je dobrý, není potřeba žádné intervence, míra vyhoření je v mezích
TM 3<4	Občasné projevy příznaků syndromu vyhoření, nutnost zamyslet se nad smyslem života a pracovní činnosti. Potřeba zapojení se odpočinkových volnočasových aktivit.
TM 4<5	Syndrom vyhoření je očividně prokázán, doporučuje se psychologická a psychoterapeutická intervence a další opatření vedoucí k eliminaci příznaků.
TM 5>	Neodkladně řešit výskyt syndromu vyhoření za pomoci psychologických specialistů.(Stock, 2010, s. 29)

Tabulka č. 13

Průzkumem mezi respondenty bylo zjištěno, že až 40% není zasaženo příznaky syndromu vyhoření, dalších 37% se nachází pod hranicí ohrožení. Z toho vyplývá, že celková míra vyhořelosti zkoumaného vzorku činí 23%, ze kterých celkem 2 policisté jeví známky silnějšího vyhoření hodnotou 4<5. Jeden policista má praxi kratší než 10 let a druhý delší než 25 let. Z toho bychom mohli vyvodit, že u těchto policistů má vliv délka praxe na míru vyhoření. U mladšího policisty může být příčinou nejistota, nevyzrálost, úzkost na nové pracovní pozici a u staršího pravděpodobně stereotyp a únava. Ostatní policisté jeví známky syndromu vyhoření by se měli zamyslet nad tím, co je způsobuje a pokud si neví rady určitě vyhledat pomoc odborníka v řadách policie nebo nezávislého odborníka.

Celkově se tedy dá říci, že poměr „vyhořelých a nevyhořelých“ příslušníků zásahové jednotky je uspokojivý, i když procento postižených není až tak mizivé a známky silného vyhoření jeví pouze dva respondenti. Toto číslo je však i tak

alarmující a mělo by být signálem pro nadřízené k okamžitému zásahu či alespoň snaze pomoci postiženým, a to všemi dostupnými prostředky.

8 Vyhodnocení předpokladů

- **Předpoklad č. 1:** Dá se předpokládat, že příznaky syndromu vyhoření je ohroženo méně než 30% příslušníků zásahové jednotky.

Tento předpoklad se potvrdil, vzhledem k tomu, že při šetření míry osobního vyhoření bylo zjištěno, že příznaky syndromu vyhoření, které by bylo nutno intervenovat, trpí celkem 23% příslušníků zásahové jednotky. Míra zasažení u ostatních členů jednotky vyhodnocena jako uspokojivá. Tento výsledek nebyl pro autora žádným překvapením, vzhledem k dobré znalosti prostřední a interpersonálních vztahů uvnitř jednotky.

Vztahy na zásahové jednotce jsou dobré, a to jak ze zkušenosti autora, tak i z výsledků provedeného průzkumu. Mezi všemi respondenty panuje celková spokojenost s prací a tak si můžeme položit otázku, jaké faktory podněcují u příslušníků jednotky vznik syndromu vyhoření. Je to snad finanční nespokojenost, či osobní problémy? Dle mínění autora stránka finanční zřejmě nebude hrát v tomto případě hlavní roli, protože finanční ohodnocení policistů zásahových jednotek není až tak špatné, byť by vzhledem k riziku, které každý denně podstupuje, mohlo být vyšší, tak jak je tomu například v okolních vyspělých státech.

Zajisté i osobní problémy hrají při vzniku syndromu vyhoření svou roli. Každá osobnost je jiná a jen těžko můžeme předpokládat, že všichni členové jednotky žijí harmonický život, plný radosti a uspokojení. Ten do si pak nosí do zaměstnání starosti z osobního života je pak pod velkým tlakem, když musí čelit stresu z řešení osobních záležitostí a extrémnímu pracovnímu stresu. Bez pomoci je takový jedinec na nejlepší cestě k vyhoření. Při ohrožení tímto faktorem velice pomáhá participace celého týmu, kdy je vhodná ventilace problémů formou rozhovorů se členy jednotky, či nejbližšími nadřízenými.

- **Předpoklad č. 2:** Více než 50% příslušníků ví, že je nutné vyhledat psychologickou pomoc při projevech syndromu vyhoření.

Tento předpoklad se potvrdil, vzhledem k tomu, že potřebu psychologické pomoci při napadení syndromem vyhoření považuje za vhodnou 83% respondentů, ačkoliv 63% respondentů by pomoc samo nevyhledalo.

Tato fakta mohou být ovlivněna, jak už bylo výše zmíněno, prostředím policie, kde panuje velká nedůvěra v psychologickou pomoc. Všeobecně je vnímána jako nástroj dobrý k možné personální likvidaci příslušníka. Dalším faktorem ovlivňující při rozhodování žádosti o psychologickou pomoc je posměch okolí a jeho reakce.

Velmi důležitým faktorem naopak bude osobnost specialisty, který pomoc nabízí. Psycholog či terapeut, který nebude působit přirozeně autoritativně, důvěryhodně a nebude plně vyzrálou osobností, nemá mnoho šancí získat klientelu právě v řadách příslušníků policie.

Podstatnou podmínkou řešení situace postižených syndromem je nabídka služeb pokrývajících potřeby postižených syndromem. Ta zde jistě je, viz kapitola o prevenci u Policie ČR, ale pokud o ni postižený nepožádá, poskytnuta mu nebude. To ovšem neplatí při situacích posttraumatické péče po prožití krizové situace, jako je např. zastřelení pachatele při zákroku. V tomto případě kompetentní orgány pomoc nabídnout musí, a také jí ve velké míře nabízí. Je pak na každém příslušníkovi, jak s ní naloží. Při této příležitosti by autor chtěl interpretovat slova jednoho člena zásahové jednotky s dvacetiletou praxí, který po nějakém čase, kdy se účastnil přestřelky proti ozbrojenému pachateli, při němž byl pachatel zastřelen, řekl: “*nikdy bych netušil, kolik psychologů policie vlastně má, do této chvíle jsem o žádném neslyšel a teď by si mě snad chtěli rozkrájet, aby každý měl kousek...*“ To samo asi vypovídá o mnohém.

9 Navrhovaná opatření

Při navrhování účinných opatření předcházejících vzniku syndromu vyhoření se musíme pohybovat ve dvou úrovních.

Začněme úrovní personální, či jinak řečeno prevencí jednotlivce. Dříve než příznaky vyhoření na druhém začneme pozorovat, jistě je dotčený na sobě pociťuje sám. Častá únava, nechut' do práce, bolesti hlavy, neschopnost komunikace s okolím. Tyto první signály hovoří sami za sebe, že není něco v pořádku. Při konfrontaci pak své problémy většinou bagatelizuje a snaží se je přehlížet. To je právě okamžik počátku intervence, která musí proběhnout, aby se příznaky syndromu vyhoření dále nezhoršovaly. Příslušník, hovoříme-li v našem případě o vyhoření u policistů, musí začít bilancovat a ujasnit si žebříček svých životních a pracovních hodnot. Oprostit se od starostí a problémů vyplývajících z jeho povolání a sestavit si plán řešení krize. Krize totiž může velice rychle přerůst ve stav absolutní letargie a nezájmu, kdy je již těžké postiženému nabízet pomoc a očekávat od něho pozitivní reakce. Když hovoříme o oproštění od profesních záležitostí, máme na mysli větší podíl volnočasového vyžití. Vhodným a nejvíce využívaným prostředkem je určitě jakákoli sportovní aktivita. Vhodné jsou individuální sporty, kdy postižený může opravdu relaxovat a zapomenout na stres běžného života, tak i aktivity kolektivního rázu, kde může utužovat mezilidské vztahy a mnohdy poznat lidi i z jiné stránky. Tato skutečnost hraje roli, zejména pokud provozujeme aktivity se svými kolegy. A konečně sportu a nejen po něm musí následovat odpočinek. Relaxace a úplné uvolnění poskytne tělu i duši čas na zotavení po náročných službách. Velice dobrým nástrojem prevence je vzdělávání. Touto formou docílíme nejen větší informovanosti a vzdělanosti sebe sama, ale studiem získáme i větší nadhled nad problémy, které nás provází profesním i osobním životem.

Druhou úrovní, kterou budeme pokračovat, je úroveň organizace, či v našem případě Policie ČR. Zde se musíme zaměřit na cílenou a profesionální nabídku služeb poskytovanou psychologickými pracovníky osobám ohroženým a postiženým syndromem vyhoření. Kdybychom měli někde začít, tak to bude jistě prevence, která by měla být samozřejmě na prvním místě. Prevence vyhoření je prvek, který dnes

v rezortu policie chybí. Na některých organizačních článcích jsou služby k dispozici, avšak otázkou zůstává aktivita těchto pracovníků při řešení naší problematiky. V našem případě zásahové jednotky jsou služby psychologa na místě, přesto zde však tento velice důležitý pomocník chybí. Fyzicky zde působil pouze několik let. Poté však, vzhledem k tomu, že to byla žena, odešla na mateřskou dovolenou a od té doby zde nikdo tuto funkci nezastává. Prevenci v tom pravém smyslu zde tedy nenajdeme a psychologická pomoc je nabízena pouze v případech posttraumatické péče. Na pracovišti s tak extrémním psychickým zatížením je to bohužel málo a jak bylo zjištěno při průzkumu, příznaky syndromu vyhoření pozoruje více než 50% dotázaných členů jednotky. Tudíž je na místě psychologickou pomoc nenásilnou formou nabízet. Na zásahové jednotce, hovoříme-li ze zkušenosti autora, je velmi rozšířená diskuze a ventilace problémů uvnitř jednotlivých skupin. To samo o sobě není špatné, ba naopak, ale ne vždy dokáže kolega či velitel zcela kompetentně poradit a navrhnout vhodný postup při řešení problému. Ne každý však dokáže ventilovat všechny své pocity a problémy a proto se autor domnívá, že by bylo vhodné řešit celojednotkovou diskuzí problémy jednotlivců, ale i skupin. Pro tuto příležitost by mohla fungovat jakási schránka důvěry, kam by každý mohl anonymně vložit svůj dotaz nebo připomínku. Dalším navrhovaným řešením by mohla být rotace členů jednotlivých skupin. Tato rotace by mohla probíhat recipročně, aby nenarušila chod jednotlivých skupin. Tím by bylo umožněno členům jednotky poznat blíže jiné kolegy, se kterými pravidelně neslouží, ale také přinést zpět do své skupiny nové profesní poznatky. Tato možnost se autorovi jeví jako nejjednodušší a nejvíce účinná. Dále vzpomeňme teoretickou část této práce, kde jsme hovořili o vzdělávání. To je vedením zásahové jednotky podporováno a členům jednotky je vycházeno vstříc při řešení nutnosti poskytnutí studijního volna nebo poskytnutí materiálů a cenných rad. Z řad zásahové jednotky tak za posledních několik let stálo mnoho vysokoškoláků, kteří mnohdy neusnuli na vavřínech a studují stále dál. Potřeba nabídky sportovních aktivit je v našem případě irelevantní, vzhledem k tomu, že zhruba 40% profesionální aktivity se odehrává na poli sportovním v rámci výcviku. Zbytek zastává příprava taktická, pyrotechnická, střelecká apod. Pokud bychom měli někde zakončit tuto kapitolu, pak to bude jistě nabídka fyzického odpočinku. Člen týmu zásahové jednotky by se dal přirovnat k vrcholovému sportovci. Kromě

profesních znalostí musí mít i dokonalou fyzickou kondici a na té také musí neustále pracovat. A zde však narážíme na jeden velmi podstatný rozdíl oproti vrcholovým a profesionálním sportovcům. Vrcholový sportovec má sezónu rozdělenou do několika částí, přípravnou, výkonnostní (závodní, zde podává největší výkony) a odpočinkovou, kdy nastupuje péče masérů, lékařů, fyzioterapeutů a všeho podpůrného personálu. Policista zásahové jednotky má však pouze fázi jednu a to výkonovou. Musí být neustále na špici svých sil a dovedností, jednak aby udržel krok s mladšími kolegy, ale co je podstatné, aby měl neustále převahu nad osobami, proti nimž dnes a denně zakročuje. U policistů nastává často období fyzické stagnace a únavy, kterou překonává velmi těžce. Veřejnost by mohla poznamenat, že mají dovolenou, dostatečně dlouhé volno, ale opak je pravdou. Fyzická příprava člena jednotky nekončí odpracovanou službou, ale pokračuje i ve volném čase doma. Tak to prostě je a pravděpodobně bude i nadále. Proto by byla jistě vhodná důkladnější zdravotně preventivní péče a to nejen pouze v podobě lázeňských pobyků, které jsou nabízeny v současné době. Byla by na místě fyzioterapeutická péče nebo péče masérská. Nedostatečná regenerace totiž vede ke zraněním během výcviku i ostrých akcí a přerůstá až k chronickým problémům, které se v průběhu let hromadí a je jimi postižen opravdu každý člen jednotky.

10 Závěr

Závěrem shrneme skutečnosti, které jsme uvedli v teoretické i praktické části bakalářské práce. V teoretické části jsme měli možnost dozvědět se základní informace o historii syndromu vyhoření, vysvětlení pojmu jako takového a shrnutí faktorů způsobujících vznik syndromu vyhoření. Nechybí zde přehled rizikových skupin, které jsou nejvíce ohroženy vyhořováním pracovníků. V neposlední řadě nebylo opomenuto ani teoretické východisko prevence vzniku syndromu vyhoření. V druhé polovině teoretické části jsme se seznámili s informacemi týkajícími se Policie ČR, resp. zásahové jednotky a nastíněním problémů a faktorů ovlivňujících vznik syndromu vyhoření u příslušníka policie. Taktéž byla představena prevence u tohoto sboru.

V praktické části byl zpracován průzkum, který proběhl na Zásahové jednotce Krajského ředitelství Policie ČR Středočeského kraje, kde bylo dotázáno 35 respondentů formou kvantitativního dotazníkového průzkumu. Dotazník se skládal ze dvou částí. První část byl dotazník, který zjišťoval míru vyhoření osobnosti. Jednalo se o dotazník TM - Tedium Measure, který byl sestaven v roce 1991 psychoanalytiky Christinou Maslach a Ayala Pines. Druhou částí byl dotazník jedenácti konkrétních otázek, koncipovaný ke zjištění konkrétních dat a skutečností týkajících se výskytu syndromu vyhoření a psychologické pomoci při jeho projevech.

Při dotazování bylo zjištěno, že pro 23% členů zkoumaného vzorku by byla vhodná psychologická pomoc, čímž se také potvrdil předpoklad č.1. Předpoklad č. 2 byl potvrzen pouze z části, vzhledem k tomu, že ačkoliv téměř celý vzorek považoval psychologickou pomoc při výskytu příznaků syndromu vyhoření za vhodnou, 63% by takovou pomoc však nikdy nevyhledalo. Z těchto závěrů nebylo autorem v navrhovaných opatřeních opomenuto, že příslušníkům zásahové jednotky je potřeba jednoznačně psychologickou pomoc nabízet. Tato skutečnost je potřeba velice důrazně připomenout, protože psychologická péče o členy zásahové jednotky není zajištěna v takové míře, jakou by si jistě zasluhovali!

Cílem bakalářské práce bylo mimo jiné navrhnout preventivní opatření eliminující vznik syndromu vyhoření. Tato opatření byla popsána v praktické části a to jak z pohledu jedince, tak i z pohledu organizace.

Tato práce přinesla autorovi mnoho nových poznatků týkajících se problematiky vzniku a vývoje syndromu vyhoření u jedince. Syndrom vyhoření je fenoménem, který pravděpodobně nikdy nezmizí. Potkávat ho totiž nemusíme pouze v zaměstnání, protože vyhořet může člověk takřka ve všem, co dělá. Je škoda, když má někdo tolik elánu a entuziazmu do nějaké činnosti a začne „hořet“ jen proto, že mu někdo nepomohl, když to potřeboval. Včasná intervence může totiž zachránit velké hodnoty a to nejen ty ekonomické, ale hlavně ty duševní. Boj se syndromem vyhoření lze vyhrát, ale ne bez pomoci postiženého. Za psychické podpory okolí, rodiny a přítel se dají dělat velké věci a tudíž i vyhrát souboj s tímto fenoménem. Zbývá nám jen přát si, abychom takto postižených museli zachraňovat co nejméně.

Použitá literatura

- ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Moderní psychologie pro právníky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 160 s. ISBN 978-80-247-2207-8
- ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. 3. vyd. Praha: Portál, 2000. 256 s. ISBN 80-7178-475-3
- ČÍRTKOVÁ, L., SPURNÝ, J. *Péče o policisty po extrémních stresových situacích*. [online], [vid. 2012-03-20], Dostupné z WWW: <<http://www.internet.bb/casopisy/policista/2001/0012/pecopol.html>>
- HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník*. 1. vyd. Praha: Portál, 2000. 776 s. ISBN 80-7178-303-X
- HOŠEK, V. *Psychologie odolnosti*. 2. vyd. Praha: Karolinum, 1991. 70 s. ISBN 80-7184-889-0
- NAKONEČNÝ, M. *Psychologie osobnosti*. 2. rozšířené a přepracované vyd. Praha: Academica, 2009. ISBN 978-80-200-1680-5
- NETÍK, K., NETÍKOVÁ, D., HÁJEK, S. *Psychologie v práv: úvod do forenzní psychologie*. 1. vyd. C. H. Beck, 1997. 140 s. ISBN 80-7179-177-6
- KALLWASS, A. *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*. 1. vyd. Praha: Portál, 2007. 139 s. ISBN 978-80-7367-299-7
- KEBZA, V. *Zvládání stresu*. Praha: Státní zdravotní ústav, 1997. ISBN 80-7071-42-X
- KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak neztratit nadšení*. Praha, Grada Publishing, 1998. 131s. ISBN 80 7169-551-3
- KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1994. 192 s. ISBN 80-7169-121-6
- LOUIS, K. Designerdock. *When your Job makes you Sick*. [online], [vid. 2012-01-23], Dostupné z WWW: <http://www.designerdock.de/blog_en/2012/01/23/the-burnout-syndrome-when-your-job-makes-you-sick/>
- MASLACH C., SCHAUFELI, W. Universiteit Utrrecht. *Historical and Conceptual Development of Burnout*. [online], Washington, DC: Taylor & Francis. 1993. 16s. [vid. 2011-03-20], Dostupné z WWW: <<http://www.fss.uu.nl/sop/Schaufeli/043.pdf>>

MATOUŠEK O. a kol., *Metody a řízení sociální práce*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008.
384 s. ISBN 978-80-7367-502-8

POLICIE-SPORT. *Charakteristika UNITOP ČR* [online], [vid. 2011-03-20],
Dostupné z WWW: <http://www.policiesport.cz/charakteristika.html>

PRAŠKO, J., PRAŠKOVÁ, H. *Jak se zbavit napětí, stresu a úzkosti*. 1. vyd. Praha:
Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0185-5

STOCK, C. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada publishing, 2010.
112 s. ISBN 978-80-247-3553-5

Přílohy

I)Dotazník vlastní konstrukce

1. Kolik je vám let?

do 30let 31-35let 36-40let 41-45let 45 a více

2. Délka vaší praxe.

do 10let do 15let do20let do25let nad 25 let

3. Víím, co je syndrom vyhoření.

ANO NE Něco jsem o něm slyšel

4. Pozoruji příznaky syndromu vyhoření na svém pracovišti.

nikdy zřídka kdy někdy docela často stále

5. Moje práce mě uspokojuje.

ANO NE nepovažuji to za důležité

6. Mé vztahy s kolegy jsou..

vynikající dobré uspokojivé naprosto neuspokojiv

7. Mé vztahy s nadřízenými jsou..

vynikající dobré uspokojivé naprosto neuspokojivé

8. Myslíte si, že při výskytu příznaků syndromu vyhoření je vhodná psychologická pomoc?

ANO NE

9. Znáte někoho kdo psychologickou pomoc vyhledal?

ANO NE

10. Vy sám by jste pomoc psychologa vyhledal?

ANO NE MOŽNÁ

11. Připustíme, že byste psychologickou pomoc vyhledal, kde?

u Policie ČR nezávislý odborník

II) Dotazník TM (Tedium Measure) – psychického vyhoření (by Maslach & Pines, 1981)

Vyhodnocení dotazníku TM-Tedium Measure:

Koeficient **32**- součet **B** + součet **A** / koeficient **21** = míra vyhoření osobnosti

Jak často máte následující pocity?

1. - nikdy, 2. - jednou nebo dvakrát, 3. - zřídka kdy, 4. - někdy, 5. - často, 6. - většinou, 7. - vždy

Část A.

- | | |
|--|---------------------|
| 1. Jste unaveni. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 2. Pociťujete sklíčenost. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 3. Cítíte se fyzicky vyčerpaní. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 4. Cítíte se emocionálně vyčerpaní. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 5. Připadáte si „vyždímaní“. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 6. Cítíte se vnitřně vyprázdnění. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 7. Jste nešťastní. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 8. Jste přepracovaní. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 9. Cítíte se jako v pasti. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 10. Připadáte si bezcenní. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 11. Jste znechuceni. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 12. Pociťujete obavy. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 13. Pociťujete vůči svému okolí zlost nebo zklamání. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 14. Připadáte si slabí a bezmocní. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 15. Pociťujete beznaděj. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 16. Máte pocit, že vás okolí odmítá. | 1__2__3__4__5__6__7 |
| 17. Máte strach. | 1__2__3__4__5__6__7 |

Část B.

18. Máte dnes hezký den.

1__2__3__4__5__6__7

19. Jste šťastní.

1__2__3__4__5__6__7

20. Máte optimistickou náladu.

1__2__3__4__5__6__7

21. Jste plni energie.

1__2__3__4__5__6__7